



**Marta Maria Silva  
Pereira Quintas**

**O desporto como fator de vantagem competitiva  
para os destinos turísticos: O caso da Região Porto  
e Norte de Portugal**



**Marta Maria Silva  
Pereira Quintas**

**O desporto como fator de vantagem competitiva  
para os destinos turísticos: O caso da Região Porto  
e Norte de Portugal**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Planeamento em Turismo, realizada sob a orientação científica do Prof. Doutor Rui Augusto da Costa, Professor Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro e sob coorientação científica da Prof. Doutora Zélia Maria de Jesus Breda, Professora Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho à minha família, o pilar da minha vida, pelo vosso apoio, compreensão e amor em cada dia.

## **o júri**

Presidente

Prof. Doutora Andreia Tatiana Vitória  
professora auxiliar convidada da Universidade de Aveiro

Prof. Doutora Maria Gorete Ferreira Dinis  
professora adjunta do Instituto Politécnico de Portalegre

Prof. Doutor Rui Augusto da Costa  
professor auxiliar da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

Não poderia começar sem agradecer às pessoas mais importantes da minha vida, a minha família. À minha querida mãe por todos os abraços de força que me deu ao longo do meu percurso académico, por saber sempre aquilo que eu preciso mesmo sem eu falar e por todas as vezes que me disse que eu era capaz. Obrigada minha mãe, sem ti e sem as tuas palavras de força e de confiança não seria a mesma pessoa. Ao meu pai por todo o apoio que sempre me deu e por me fazer acreditar que com trabalho e dedicação podemos chegar onde quisermos. Aos meus pais, pela Fé que me passaram desde criança e pelo facto de, graças a eles, saber que tenho um grande amigo e que nunca estou sozinha porque tenho Deus na minha vida. Obrigada também por terem acreditado sempre em mim e me dizerem que a vida foi feita para sermos felizes e que devemos ter sempre os pés bem assentes na terra e uma dose elevada de humildade, amor e bondade no coração. Aos meus amados irmãos Simão Pedro, Catarina e João Pedro, por todo o apoio que me deram, pela força, por estarem sempre presentes na minha vida e por saber que tenho nos meus irmãos os melhores amigos deste mundo. Obrigada pelas vezes em que fizeram silêncio porque precisava de estar concentrada a estudar. Não tenho palavras para vos agradecer. À minha madrinha por, na sua simplicidade, ser um grande exemplo para mim e me alegrar mesmo nos momentos mais tristes. À minha avó que, apesar de já não estar entre nós, está sempre presente no meu coração, espero que estejas orgulhosa da tua netinha que nunca esqueceu que tem que estudar para ser alguém na vida como dizias quando eu ainda era uma criança. Às restantes pessoas da minha família, o meu muito obrigada, vocês sabem a importância que têm para mim. Aos meus amigos (vocês sabem quem são) por estarem sempre presentes na minha vida e respeitarem os momentos em que me afastava para estudar, obrigada pela vossa compreensão, vale ouro para mim. A todos os inquiridos que participaram neste estudo, obrigada por me terem ajudado a chegar até aqui. Ao meu orientador, Professor Doutor Rui Costa e à minha coorientadora Professora Doutora Zélia Breda. Só vos tenho a agradecer toda a disponibilidade que sempre tiveram para me apoiar nesta investigação, por me terem dado as respostas de que eu precisava e por terem sempre dissipado as minhas mil e uma dúvidas. Obrigada por tudo, ficarão sempre no meu coração. A todos os professores que passaram pela minha vida, desde a primária até hoje, obrigada por todos os ensinamentos, cada um de vocês, uns de forma mais especial, marcaram o meu percurso e ensinaram-me algo novo.

## palavras-chave

competitividade, destinos turísticos, fatores de competitividade, turismo desportivo, oferta turística.

## resumo

Atualmente a competição é uma realidade e conduziu a várias alterações. Nesse sentido, analisar a competitividade dos destinos turísticos é uma tarefa complexa mas de extrema importância visto que permite que cada destino possa ter consciência das suas forças mas também das suas fraquezas competitivas.

Dentro deste âmbito da competitividade a capacidade de diferenciação e de inovação dos destinos turísticos é vital e é através da importância da diferenciação dos destinos turísticos que a relevância do desporto enquanto produto turístico é salientada.

De facto, o desporto pode constituir um produto diferenciador na oferta dos destinos turísticos, permitindo ainda ir ao encontro das novas necessidades da procura turística que cada vez mais procura por férias ativas, desejando inclusive experiências desportivas durante as suas viagens.

Neste sentido, a presente dissertação pretende determinar o papel do turismo desportivo na competitividade do Porto e norte. Para além disso, e tendo em consideração a importância da temática da competitividade, esta investigação deseja ainda averiguar os fatores que contribuem para a perceção global da competitividade do Porto e norte.

Para tal, nesta dissertação recorreu-se a uma metodologia mista onde foram recolhidos dados através de inquéritos por questionário e por entrevista. As entrevistas foram realizadas a cinco entidades de turismo, a um profissional na área de turismo e a um académico com conhecimento sobre a questão da competitividade. Já os questionários foram aplicados a dois grupos de *stakeholders* da oferta turística do destino e tiveram uma taxa de resposta de 43,2%.

Os resultados indicam que o turismo desportivo é visto como um tipo de turismo relevante na região e cuja oferta tem vindo a aumentar, no entanto ainda existe um trabalho a ser efetuado de modo a incrementar a sua importância e torná-lo num fator competitivo para o Porto e norte. Para além disso, é importante analisar o perfil do turista desportivo no destino de modo a atender às suas necessidades concretas.

Também no âmbito da competitividade o destino tem ainda de melhorar em vários aspetos como ao nível da gestão dos seus recursos de modo a fortalecer a sua posição competitiva.

Assim, o destino Porto e norte deve procurar melhorar a sua competitividade no âmbito do turismo desportivo, mas também na gestão do destino em si de forma a melhorar a sua competitividade no mercado atual.

**keywords**

Competitiveness, tourist destinations, competitiveness factors, sports tourism, tourism supply.

**abstract**

Nowadays competition is a reality and it has led to several changes. In this sense, analysing the competitiveness of tourist destinations is a complex but extremely important task as it allows each destination to be aware of its strengths but also of its competitive weaknesses.

Within this scope of competitiveness, the capacity of differentiation and innovation of the tourist destinations is vital and it is through the importance of the differentiation of the tourist destinations that the relevance of sport as a tourist product is emphasized.

In fact sport can constitute a differentiating product regarding the destinations on offer, which also allows us to meet the new needs of tourist demand, who is increasingly looking for active holidays and even wishes for sports experiences during the travels.

In this sense, this dissertation aims to determine the role of sports tourism in the competitiveness of Porto and the North of Portugal. In addition, and considering the importance of competitiveness, this research also seeks to ascertain the factors that contribute to the global perception of the competitiveness of Porto and the North of the country.

For this purpose, the survey consisted of a mixed methodology and data were collected through questionnaires and interviews. The interviews were carried out to five tourism entities, a professional in the tourism area and an academic with knowledge on the subject of competitiveness. The questionnaires were applied to two groups of stakeholders of the tourist destination and had a response rate of 43.2%.

The results indicate that sports tourism is seen as a type of tourism that is relevant in the region and its supply has, in fact, been increasing. Nevertheless, there is still work to be done in order to increase its importance and make it a competitive factor for Porto and the whole Northern region. Furthermore, it is important to analyse the profile of the sport tourist within this destination to satisfy every aspect of what is being looked for.

Also, in terms of competitiveness, this tourist destination has yet to improve in several areas, such as the management of its resources in order to strengthen its competitive position.

Thus, the destination Porto and the North of Portugal should aim to improve its competitiveness in the context of sports tourism but also in the management of the destination itself in order to improve its competitiveness in the current market.

## ÍNDICE

<b>Índice de quadros .....</b>	<b>v</b>
<b>Índice de figuras .....</b>	<b>vii</b>
<b>Lista de abreviaturas.....</b>	<b>ix</b>
<b>Capítulo 1 Introdução .....</b>	<b>1</b>
1.1 Tema da investigação e sua relevância.....	1
1.2 Objetivos e metodologia.....	4
1.3 Estrutura da dissertação .....	6
<b>Capítulo 2 Competitividade: Conceito e perspectivas .....</b>	<b>11</b>
2.1 Introdução .....	11
2.2 A competitividade .....	11
2.2.1 Perspetiva macroeconómica .....	13
2.2.2 Perspetiva microeconómica.....	16
2.3 Síntese e conclusões .....	21
<b>Capítulo 3 Competitividade dos destinos turísticos .....</b>	<b>23</b>
3.1 Introdução.....	23
3.2 Destinos turísticos: Definição.....	23
3.3 A competitividade dos destinos turísticos .....	25
3.4 Modelos de competitividade dos destinos turísticos .....	36
3.4.1 Modelo Conceptual de Competitividade dos Destinos Turísticos .....	36
3.4.2 Modelo de Heath .....	42
3.4.3 Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos .....	46
3.4.4 Indicadores de competitividade da OECD .....	48
3.5 Síntese e conclusões .....	50
<b>Capítulo 4 O turismo desportivo e a competitividade dos destinos turísticos .....</b>	<b>53</b>
4.1 Introdução.....	53
4.2 Turismo desportivo.....	53
4.2.1 Tipologias de turismo desportivo .....	60
4.3 Turismo desportivo e competitividade .....	64
4.4 Síntese e conclusões .....	74



<b>Capítulo 5 Metodologia .....</b>	<b>77</b>
5.1 Introdução .....	77
5.2 Definição do problema e objetivos do estudo .....	77
5.3 Recolha de dados .....	80
5.3.1 Inquérito por questionário .....	82
5.3.2 Inquérito por entrevista.....	88
5.4 Análise de dados .....	93
5.4.1 Inquérito por questionário .....	93
5.4.2 Inquérito por entrevista.....	94
5.5 Síntese e conclusões .....	96
<b>Capítulo 6 Caraterização da região em estudo .....</b>	<b>99</b>
6.1 Introdução .....	99
6.2 Análise da região Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico .....	99
6.3 Oferta de turismo desportivo na região em análise .....	101
6.4 Síntese e conclusões .....	107
<b>Capítulo 7 Apresentação dos resultados.....</b>	<b>109</b>
7.1 Introdução .....	109
7.2 Apresentação dos resultados dos inquéritos por questionário .....	109
7.2.1 Caraterização da organização .....	109
7.2.2 Caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal ...	113
7.2.3 Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo.....	116
7.3 Apresentação dos resultados dos inquéritos por entrevista .....	119
7.3.1 Caraterização da região/ Competitividade do setor turístico no Porto e norte de Portugal.....	119
7.3.2 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico .....	121
7.3.3 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico desportivo.....	126
7.3.4 Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos .....	135
7.4 Síntese e conclusões .....	137
<b>Capítulo 8 Discussão dos resultados .....</b>	<b>141</b>
8.1 Introdução .....	141

8.2 Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo.....	141
8.2.1 Motivações .....	141
8.2.2 Motivação desportiva: Principal ou complemento .....	145
8.2.3 Categorias de turismo desportivo .....	147
8.2.4 Tipo de envolvimento com o desporto .....	155
8.2.5 Impactos positivos e negativos do turismo desportivo .....	156
8.2.6 Perfil do turista desportivo .....	160
8.2.7 Inovação na oferta desportiva e caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte .....	162
8.3 Caraterização da região e competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico .....	167
8.3.1 Importância do turismo na região .....	167
8.3.2 Promoção turística do destino e competitividade do Porto e norte a nível nacional e internacional .....	168
8.3.3 Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos .....	173
8.4 Síntese e conclusões .....	179
<b>Capítulo 9 Considerações finais .....</b>	<b>185</b>
9.1 Conclusões gerais .....	185
9.1.1 A importância da competitividade e o papel do turismo desportivo .....	185
9.1.2 Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo.....	187
9.1.3 Caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte.....	189
9.1.4 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico .....	190
9.2 Contributos da investigação .....	192
9.3 Limitações do estudo .....	194
9.4 Recomendações para futuros estudos .....	196
<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>201</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>215</b>
APÊNDICE I- Guião do inquérito por questionário .....	215
APÊNDICE II- Guião do inquérito por entrevista .....	223

APÊNDICE III- Agenda de eventos desportivos do Porto e norte de Portugal 2.º semestre de 2017 .....	231
APÊNDICE IV- Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos.....	235

## **Índice de quadros**

Quadro 3.1 Indicadores de competitividade da OECD .....	49
Quadro 5.1 Objetivos gerais e específicos da investigação .....	79
Quadro 5.2 Guião do inquérito por questionário .....	83
Quadro 5.3 Guião do inquérito por entrevista semiestruturada.....	90
Quadro 5.4 Características dos entrevistados.....	93
Quadro 5.5 Análise de dados dos inquéritos por entrevista: Códigos árvore.....	95
Quadro 6.1 Oferta de turismo desportivo no Porto e norte (por NUTS III) .....	106
Quadro 9.1 Competitividade do Porto e norte como destino de turismo desportivo.....	188
Quadro 9.2 Caracterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte.....	189
Quadro 9.3 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico.....	191
Quadro III.1 Agenda de eventos desportivos do Porto e norte (2.º semestre de 2017) .....	231
Quadro IV.1 Atributos de competitividade: Recursos herdados.....	235
Quadro IV.2 Atributos de competitividade: Recursos criados.....	235
Quadro IV.3 Atributos de competitividade: Fatores e recursos de apoio.....	236
Quadro IV.4 Atributos de competitividade: Gestão do destino.....	237
Quadro IV.5 Atributos de competitividade: Condições situacionais.....	238
Quadro IV.6 Atributos de competitividade: Condições de procura.....	239



## Índice de figuras

Figura 1.1 Estrutura da dissertação.....	7
Figura 2.1 Determinantes da vantagem nacional (Porter's Diamond Model).....	14
Figura 2.2 As bases da vantagem competitiva regional .....	15
Figura 2.3 As cinco forças competitivas de Porter.....	18
Figura 4.1 Enquadramento para a pesquisa em turismo desportivo .....	58
Figura 4.2 Fatores que influenciam a experiência do turista desportivo .....	72
Figura 5.1 Pergunta de investigação e objetivos .....	79
Figura 5.2 Cargo atual dos inquiridos na organização .....	86
Figura 5.3 Tempo de trabalho dos inquiridos na organização.....	87
Figura 5.4 Género dos inquiridos .....	87
Figura 5.5 Experiência no setor turístico.....	87
Figura 5.6 Nacionalidade dos inquiridos .....	88
Figura 5.7 Habilitações literárias.....	88
Figura 7.1 Principal área de negócio das organizações .....	109
Figura 7.2 Local de atuação das empresas de animação turística .....	110
Figura 7.3 Mercado de atuação das empresas de animação turística .....	110
Figura 7.4 Localização das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística (por NUTS III).....	111
Figura 7.5 Número de colaboradores efetivos das organizações.....	112
Figura 7.6 Atividades oferecidas pela amostra.....	113
Figura 7.7 Duração das experiências desportivas oferecidas .....	113
Figura 7.8 Público-alvo das experiências oferecidas- nacionalidade .....	114
Figura 7.9 Público-alvo das experiências oferecidas- estrutura etária .....	114
Figura 7.10 Forma de oferta das experiências desportivas.....	115
Figura 7.11 Tipos de desportos oferecidos.....	116
Figura 7.12 Motivações da procura no Porto e norte .....	117
Figura 7.13 Motivação desportiva: principal motivo de viagem ou complemento .....	117
Figura 7.14 Tipo de envolvimento com o desporto.....	118



## **Lista de abreviaturas**

APAVT- Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo

APECATE- Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos

BTT- Bicicleta todo-o-terreno

CCDR-N- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte

DMOs- *Destination Management Organisations*

INE- Instituto Nacional de Estatística

IPDT- Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo

MSSC- *Motivation Scale for Sport Consumption*

NUTS- Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

OECD- *Organisation for Economic Co-operation and Development*

OMT- Organização Mundial do Turismo

PENT- Plano Estratégico Nacional do Turismo

RCAAP- Repositório Científico em Acesso Aberto de Portugal

SFMS- *Sport Fan Motivation Scale*

SII- *Sport Interest Inventory*

SPSS- *Statistical Package for the Social Sciences*

TT- Passeio todo-o-terreno

UNESCO- *United Nations Organization for Education, Science and Culture*

VAB- Valor Acrescentado Bruto





## Capítulo 1 Introdução

### 1.1 Tema da investigação e sua relevância

Esta dissertação em turismo pretende averiguar qual o contributo do desporto nos fatores que determinam a competitividade da oferta turística da região Porto e norte de Portugal. Para tal, esta investigação visa analisar a competitividade do Porto e norte como destino turístico e estudar o fenómeno do turismo desportivo nesta região de forma a verificar se o mesmo é encarado como um fator de vantagem competitiva pelos *stakeholders* da oferta turística do Porto e norte de Portugal.

Este tema foi selecionado uma vez que, num mercado cada vez mais exigente, a competitividade de um destino é um fator preponderante para o seu crescimento e reflete-se nos seus fluxos turísticos, tanto os reais quanto os potenciais (Dwyer, Livaic, & Mellor, 2003; Omerzel, 2006). Aliás, a importância da competitividade é tal que o sucesso de um destino turístico nos mercados mundiais depende da sua própria competitividade (Armenski, Marković, Davidović, & Jovanović, 2011).

Assim, a pesquisa sobre competitividade dos destinos turísticos tem conhecido um interesse cada vez mais significativo, sendo que o aumento de estudos sobre este tema se deveu sobretudo à progressiva competição do mercado atual o que induziu a necessidade dos destinos tomarem consciência das suas forças e fraquezas de forma a serem capazes de analisar a sua posição competitiva e, consequentemente, melhorarem ou manterem a sua competitividade no mercado (Crouch, 2011; Hallmann, Mueller, & Peters, 2015; Hallmann, Müller, & Feiler, 2014; Hallmann, Müller, Feiler, Breuer, & Roth, 2012). Neste sentido, torna-se fulcral que os gestores dos destinos turísticos consigam compreender os atributos que distinguem os destinos turísticos dos demais e que, por isso, constituem fatores de competitividade.

Analisar a competitividade dos destinos é então cada vez mais importante, sendo também relevante para os destinos turísticos cuja oferta se encontra baseada em experiências desportivas, no entanto, estudos sobre competitividade de destinos que incorporem o âmbito do desporto não têm merecido muita atenção, carecendo de investigação (Hallmann *et al.*, 2014). Deste modo, a presente dissertação vem dar um contributo nesse sentido e

incrementar o estudo sobre a competitividade da oferta de experiências desportivas, neste caso, do destino turístico Porto e norte de Portugal.

Ao olhar para o número de pessoas que participam em atividades desportivas ou para os espetadores das mesmas, bem como o número de indivíduos que trabalham ou são voluntários em organizações desportivas é possível perceber a importância que o desporto detém nas sociedades. Para além disso, o número de *facilities* e *amenities* desportivas e os benefícios que o desporto proporciona a nível económico, de saúde e em termos comunitários faz com que a sua importância seja ainda mais evidenciada (Torkildsen, 2005).

Deste modo, é desde logo perceptível que o desporto desperta o interesse de biliões de pessoas, sendo um grande negócio a nível mundial que contribui para a economia dos países e cujo consumo tenderá a crescer cada vez mais (Torkildsen, 2005; Yu, 2010). Através da análise de dados relativos a Portugal facilmente pode observar-se que o número de pessoas a praticar desporto tem vindo a aumentar significativamente, como se demonstra pela taxa de praticantes desportivos federados por mil habitantes em Portugal que, em 2015 atingiu os 54,7%, sendo que esta proporção era de 52,3% no ano transato (PORDATA, 2017). Para além disso, o desporto é também uma atividade relevante para a economia a nível nacional, tendo uma conta satélite específica onde pode ser constatado que, entre 2010 e 2012, o desporto representou 1,2% do Valor Acrescentado Bruto [VAB] e 1,4% do emprego. Dentro do desporto, o Desporto e Lazer afirmam-se como os principais ramos de atividade tanto em termos de VAB (29,6%) como no que concerne ao emprego (23%) (Instituto Nacional de Estatística [INE], 2016a).

Continuando a olhar para Portugal, rapidamente se pode verificar que o desporto já é tido como uma aposta por parte dos *decision makers* do Turismo de Portugal desde 2007, facto reforçado em 2011 uma vez que o Plano Estratégico Nacional do Turismo [PENT] contemplou três produtos estratégicos com conotação desportiva, a citar: o golfe que tem vindo a tornar-se numa grande aposta em várias regiões do país, sendo alvo de uma forte procura dada a qualidade da sua oferta o que levou a uma vasta cobertura mediática de Portugal neste domínio que, pelo terceiro ano consecutivo, venceu a categoria de “Melhor Destino de Golfe do Mundo” nos *World Golf Awards*; o turismo de natureza que integra o mercado de natureza *hard* onde, entre outras, ressaltam as atividades desportivas e *soft*

onde estão contempladas atividades ao ar livre como os percursos pedestres na natureza; e o turismo náutico onde se insere o mercado da náutica desportiva que procura por competições neste âmbito mas também a náutica de recreio que patenteia igualmente os desportos aquáticos. A estes produtos estratégicos também se agrega a aposta em eventos, nomeadamente os eventos desportivos e a aposta na captação de estágios desportivos uma vez que o país detém vantagens como as suas condições climáticas ou a acessibilidade, às quais se juntam infraestruturas criadas para atender a procura como os centros de alto rendimento (Turismo de Portugal, 2006a, 2006b, 2006c, 2007, 2011, 2013e, 2013f, 2016, 2017a).

Neste sentido, é inegável que pelo menos desde 2007 o desporto constitui um produto estratégico no nosso país e, para isso, é preponderante analisar o contributo do mesmo para a competitividade das várias regiões que formam o destino Portugal. Para além disso, é importante referir que o desporto integrava a Conta Satélite do Turismo sendo considerado uma das suas atividades características designada por cultura, desporto, recreação e lazer e discriminada numa subactividade desta categoria intitulada de desporto, recreação e lazer (INE, n.d.).

Em relação ao futuro do turismo a nível nacional, é interessante reparar que, segundo o Turismo de Portugal (2017a), existem dez ativos que são estratégicos, dentro dos quais se encontram: (i) o bem-estar onde se inserem atividades desportivas; (ii) desportivos e de negócios; (iii) e eventos artístico-culturais dos quais fazem parte igualmente os desportivos. Para além disso, de acordo com a mesma entidade, uma das linhas de atuação ao nível da estratégia do turismo em Portugal passa por tornar o país num destino internacional de congressos e eventos tanto culturais como desportivos, bem como apostar no posicionamento de Portugal como destino de *surf* a nível internacional, alargar a oferta de atividades náuticas, desportivas e de lazer relacionadas com o mar, bem como as infraestruturas, equipamentos e serviços necessários.

Focando agora a atenção nos produtos estratégicos do Porto e norte de Portugal alguns deles envolvem atividades desportivas como é o caso dos *city* e *short breaks* onde também são mencionadas as atividades ao ar livre e o turismo de natureza onde se destacam atividades de aventura e atividades ao ar livre como o ciclismo ou a caminhada (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017b, 2017f, 2017g) havendo ainda uma aposta da região

no sol e mar, turismo náutico e no golfe que são vistos como produtos a desenvolver (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015b). É também importante mencionar que o Porto e norte de Portugal na sua estratégia até 2020 apresenta o seu conjunto de produtos turísticos a desenvolver onde, mais uma vez, é possível verificar que o desporto se encontra aqui presente, nomeadamente ao nível da natureza na tipologia ativa, de aventura, para especialistas e nos desportos na natureza, no turismo náutico ativo e no golfe. (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015b).

Assim, este estudo vem contribuir para um maior conhecimento do fenómeno da competitividade e do turismo desportivo na região Porto e norte e permitir decifrar o contributo que o desporto apresenta para a competitividade da região. Nesse sentido, será possível clarificar o que já é feito na região, mas também aquilo que no entender dos *stakeholders* da oferta turística do Porto e norte poderá ainda ser realizado e melhorado. Deste modo, será também possível verificar como a oferta turística da região pode ser dinamizada e diversificada através da aposta no turismo desportivo de forma a torná-lo num elemento que possa contribuir efetivamente para o aumento da competitividade do Porto e norte de Portugal.

## **1.2 Objetivos e metodologia**

Esta investigação tem como objetivo geral analisar a competitividade do Porto e norte de Portugal como destino turístico e avaliar o papel do turismo desportivo na competitividade da região na ótica dos *stakeholders* da oferta turística do destino de forma a verificar se este se constitui como uma vantagem competitiva na região em estudo.

No que concerne aos objetivos específicos, os mesmos passam por:

- 1) Compreender a importância da competitividade dos destinos turísticos no mercado atual e os atributos que determinam a competitividade de um destino turístico;
- 2) Averiguar a importância do turismo desportivo no âmbito global do setor;
- 3) Entender de que forma o turismo desportivo pode contribuir para a competitividade de um destino turístico;
- 4) Caracterizar a região Porto e norte enquanto destino turístico e conhecer a oferta de turismo desportivo existente na região em análise;

- 5) Compreender de que forma os *stakeholders* da oferta turística do Porto e norte trabalham o turismo desportivo na região e se este é visto como uma aposta por parte da oferta turística do Porto e norte de Portugal;
- 6) Avaliar os fatores competitivos da região Porto e norte que determinam a perceção global da sua competitividade e verificar o peso dos fatores relacionados com o desporto nesse destino;
- 7) Analisar se o desporto é visto como uma motivação determinante no Porto e norte de Portugal e se é procurado como uma motivação principal de visita ao destino ou secundária;
- 8) Determinar as categorias de turismo desportivo existentes na região e o tipo de envolvimento que o visitante pode ter com o desporto no Porto e norte;
- 9) Avaliar os impactos associados ao turismo desportivo no destino em estudo;
- 10) Analisar o perfil do turista desportivo no Porto e norte de Portugal;
- 11) Facultar orientações no sentido de induzir melhorias na competitividade do destino em análise.

Depois de definidos o objetivo geral e os objetivos específicos desta investigação foi desenhado o respetivo plano metodológico de forma a ir ao encontro destes mesmos objetivos. Assim, na primeira parte da investigação foi levada a cabo a revisão de literatura de modo a enquadrar teoricamente o fenómeno em estudo e concretizar os três primeiros objetivos específicos da investigação, focando a revisão da literatura nas temáticas da competitividade dos destinos turísticos, do turismo desportivo e percebendo a relação entre turismo desportivo e competitividade dos destinos turísticos.

Para tal, foram consultadas bases de dados eletrónicas referenciais como é o caso da CAB Leisure Tourism Abstracts; bases de dados de texto integral sobretudo a Scopus, mas também a ScienceDirect e a biblioteca do conhecimento *online* (B-on); editoras como a SAGE, Elsevier e Taylor and Francis; plataformas de partilha como o ReseachGate onde foram, por vezes, solicitados diretamente aos autores artigos científicos que não estavam disponíveis na plataforma; portais de acesso aberto como o SciELO e o Repositório Científico em Acesso Aberto de Portugal (RCAAP); catálogo da biblioteca da Universidade de Aveiro e da Universidade do Porto; e por fim recorreu-se ao motor de

pesquisa Google Académico somente como forma de complementar as pesquisas efetuadas nas bases científicas e ter acesso a informação não indexada pelas bases científicas.

Para além disso também se recorreu a alguns estudos e publicações efetuadas por entidades como o INE que foi uma das fontes de dados secundários para investigação em turismo utilizada de forma a ser possível caracterizar a região como destino turístico. Também se recorreram a outras entidades como o Turismo de Portugal e o Turismo do Porto e Norte de Portugal de forma a obter uma primeira perceção da oferta de turismo desportivo da região e responder ao quarto objetivo específico desta investigação.

Após a revisão da literatura, foi efetuada a pesquisa empírica na qual se desejou responder à seguinte pergunta de investigação: “Quais os fatores que contribuem para a competitividade do Porto e norte de Portugal e qual o papel do turismo desportivo na competitividade da região?”. Assim, o problema de investigação consistiu em averiguar quais os fatores que contribuem para a competitividade do Porto e norte e qual o contributo do turismo desportivo para a competitividade da região em estudo.

Neste sentido, foi utilizada uma metodologia mista que permitiu ir ao encontro do quinto, sexto, sétimo, oitavo, nono e décimo objetivos específicos definidos. Deste modo, foi possível corresponder ao último objetivo facultando orientações que conduzam a melhorias na competitividade do destino.

### **1.3 Estrutura da dissertação**

Esta dissertação encontra-se estruturada em nove capítulos (Figura 1.1). O primeiro diz respeito à introdução do trabalho e os seguintes três capítulos (competitividade: conceito e perspetivas, competitividade dos destinos turísticos e o turismo desportivo e a competitividade dos destinos turísticos) dizem respeito à revisão de literatura efetuada. O quinto capítulo consiste na metodologia e na apresentação do plano metodológico e no capítulo seis é feita uma breve caracterização da região, partindo-se depois para a apresentação e discussão dos resultados empíricos que estão patentes nos capítulos sete (apresentação) e oito (discussão). Por fim, a dissertação termina com as considerações finais.

1. Introdução	
2. Competitividade: Conceito e perspectivas	
3. Competitividade dos destinos turísticos	
4. O turismo desportivo e a competitividade dos destinos turísticos	
5. Metodologia	
6. Caracterização da região em estudo	
7. Apresentação dos resultados	
8. Discussão dos resultados	
9. Considerações finais	

**Figura 1.1 Estrutura da dissertação**

Fonte: Elaboração própria

O primeiro capítulo tem como objetivo apresentar de forma global a presente investigação, dando a conhecer o tema que será tratado, bem como a sua relevância a nível teórico, a nível nacional e a nível da região em estudo. Para além disso, neste capítulo são também apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos da investigação, assim como a metodologia utilizada de forma a ir ao encontro dos objetivos estabelecidos. Por fim, é ainda exibida a estrutura da dissertação e apresentados resumidamente os capítulos que a formam.

O segundo capítulo pretende apresentar uma visão geral do conceito de competitividade, uma vez que o tema da dissertação tem que ver com a competitividade dos destinos turísticos e o papel que o turismo desportivo pode ter na competitividade dos destinos turísticos. Assim, é importante começar por perceber o que se entende por competitividade, bem como os níveis em que este domínio se divide antes mesmo de focar a revisão de literatura no âmbito da competitividade dos destinos turísticos.

O terceiro capítulo foca a competitividade dos destinos turísticos e pretende dar a conhecer a sua importância, bem como a urgência de serem efetuados estudos sobre esta temática para que os destinos possam conhecer as suas forças e fraquezas competitivas e permanecerem competitivos no mercado atual ou melhorarem o seu posicionamento competitivo. Assim, o capítulo começa com uma conceptualização de destino turístico e



depois estabelece a ligação entre destino turístico e competitividade, abordando a competitividade dos destinos turísticos. Para além do conceito de competitividade de destinos turísticos e da apresentação de fatores que, ao estarem presentes num destino contribuem para uma maior competitividade do destino turístico, este capítulo aborda ainda a questão dos modelos de competitividade dos destinos turísticos que detêm indicadores para analisar a competitividade, sendo que através da análise de um modelo de competitividade é possível determinar as áreas em que o destino é competitivamente mais forte e fraco.

Já o quarto capítulo pretende contextualizar o turismo desportivo e a importância que este tipo de turismo tem para o setor. Uma vez que hoje em dia os turistas procuram por férias mais ativas e muitos praticam desporto durante as suas férias, é importante que sejam efetuados estudos sobre o turismo desportivo e a sua importância no mercado atual. O capítulo procura ainda determinar as categorias em que o turismo desportivo se divide, bem como os tipos de envolvimento com o desporto que existem, os impactos associados ao turismo desportivo e a importância do desporto ao nível das motivações da procura. O capítulo foca ainda a associação entre turismo desportivo e competitividade dos destinos turísticos para que seja possível entender de que forma o desporto contribui para a competitividade de um destino turístico.

O quinto capítulo estabelece a ligação entre a revisão de literatura e a investigação empírica, apresentando o plano metodológico que foi seguido para atingir os objetivos da investigação. Assim, este capítulo dá a conhecer os métodos utilizados nesta investigação e os passos que foram empregues no estudo empírico apresentando a pergunta e o problema de investigação, os objetivos da mesma, bem como os instrumentos que foram utilizados para recolher os dados e a forma como estes foram analisados numa segunda instância.

O sexto capítulo é um capítulo sucinto que tem como objetivo caracterizar a região em que se centra a investigação enquanto destino turístico com recurso a fontes de dados secundários, mais concretamente a indicadores de turismo. Para além disso, o capítulo aborda ainda a oferta de turismo desportivo existente na região para que se possa obter uma primeira perceção do que existe no Porto e norte e como a sua oferta desportiva é divulgada.

O sétimo capítulo diz respeito à apresentação dos resultados e encontra-se dividido em duas fases uma vez que apesar da metodologia mista ter sido a utilizada neste estudo, os instrumentos de recolha de dados foram construídos com estruturas distintas, tendo somente uma dimensão comum, a relacionada com a competitividade do Porto e norte de Portugal como destino turístico desportivo. Assim, os dados serão apresentados seguindo a estrutura tanto do guião do inquérito por questionário como do guião do inquérito por entrevista, porém na apresentação dos resultados qualitativos existe uma questão que não segue rigorosamente a estrutura prévia do guião uma vez que este método permite uma maior flexibilidade.

O oitavo capítulo apresenta a discussão dos resultados obtidos tanto na metodologia quantitativa quanto qualitativa. O capítulo começa com a discussão dos dados relativos à competitividade da região como destino turístico desportivo conjugando os resultados que emergiram dos inquéritos por questionários e dos inquéritos por entrevista e também a revisão de literatura efetuada. Na parte da competitividade do Porto e norte como destino turístico são discutidos os resultados provenientes da pesquisa qualitativa comparando-os com as informações obtidas na revisão de literatura.

Por fim, no nono capítulo pretende-se apresentar as conclusões gerais da investigação, bem como os seus contributos para o estudo deste domínio. Também se pretende explicar as limitações sentidas ao longo do trabalho e facultar pistas para investigação futura que podem ser alvo de atenção em futuros estudos sobre esta temática.



## **Capítulo 2 Competitividade: Conceito e perspectivas**

### **2.1 Introdução**

Como a presente dissertação está relacionada com o turismo desportivo e a competitividade dos destinos turísticos, é relevante começar por entender o conceito de competitividade. Assim, este capítulo visa conceptualizar a noção de competitividade e compreender os níveis em que a competitividade se divide de modo a verificar como este conceito é encarado no âmbito nacional, regional/local e industrial, focando depois a análise na competitividade ao nível do setor dos serviços e por fim na competitividade em turismo.

Assim, será possível obter uma perspetiva sequencial dos vários níveis de competitividade e da sua importância e obter uma perceção particular da competitividade no setor dos serviços e no turismo que interessam particularmente dada a natureza deste estudo. Deste modo, poder-se-á conhecer de forma mais aprofundada este domínio antes de focar o estudo na competitividade dos destinos turísticos, que será abordada no capítulo 3.

### **2.2 A competitividade**

O contexto atual é caracterizado por uma competição exacerbada e, apesar de críticas baseadas na natureza autodestrutiva da competição, o facto é que a noção de competitividade é fundamental e o seu conceito é digno de um elevado interesse e atenção sendo alvo de alguma discordância, uma vez que não existe uma definição de competitividade universalmente aceite (Ritchie & Crouch, 2003).

Ao longo do tempo a competitividade tornou-se numa questão importante para os líderes de opinião, no entanto muitas vezes existe uma ideia errada sobre a competição pensando-se inclusive que a mesma é igual quer entre países, quer por exemplo entre empresas, uma premissa errada desde logo porque um país, ao contrário de uma empresa, não pode cessar a sua atividade se não estiver satisfeito com o seu desempenho a nível económico (Cellini & Soci, 2002; Krugman, 1994).

Ora, tal como já mencionado, não existe um conceito único de competitividade (Cellini & Soci, 2002) e a mesma é difícil de medir uma vez que é, ao mesmo tempo, um conceito relativo e multidimensional o que leva a que existam vários indicadores que são utilizados

neste domínio como a balança comercial, quota de mercado, rendimento real, rentabilidade e mudanças relativas na produtividade (Ritchie & Crouch, 2003).

Para além disso, uma outra questão tem que ver com a unidade de análise e a perspetiva de quem está a analisar uma vez que o interesse maioritário no caso de políticos insere-se na competitividade da economia, já a indústria ou as associações comerciais focam a sua atenção na sua própria indústria, enquanto os empresários e os gestores se interessam pela capacidade para competir em determinados mercados pelas suas empresas (Ritchie & Crouch, 2003). Para alguns economistas a competitividade está ligada a uma orientação para o desafio, já outros indicam assuntos microeconómicos como o custo mínimo de produção ou questões macroeconómicas (Cellini & Soci, 2002).

Para Hallmann *et al.* (2014), a competitividade é um conceito que varia em termos de concorrência, podendo ser vista a nível internacional, nacional ou regional e em termos do seu objetivo principal que pode passar, entre outros, pelo produto ou serviço oferecido. Assim, é possível perceber que a questão da competitividade pode ser analisada de diversas perspetivas e até mesmo em âmbitos distintos, podendo ser estudada a nível internacional ou mais focada no seu campo de análise.

Porter (1993) é outro autor que reforça a ideia de que não existe uma definição única de competitividade nem uma teoria que permita explicar este conceito e a mesma pode ser vista de diversas perspetivas. Também Cellini e Soci (2002) referem que existem vários indicadores de competitividade separando os indicadores relacionados com preço e rentabilidade dos relacionados com o desempenho comercial e os mesmos autores falam ainda de um conceito que se refere à atratividade de um país e que é um dos elementos de competitividade que passa por aspetos como a estabilidade política.

Assim, para alguns autores, a competitividade é um conceito macroeconómico e é influenciada por fatores como taxas de câmbio ou de juros, para outros é impulsionada por mão-de-obra a baixo preço e em quantidade, existe ainda quem defenda que a mesma é função de uma grande quantidade de recursos naturais e de políticas governamentais, sendo que há também quem acredite que a competitividade de uma nação depende de diferenças de práticas administrativas. Todas estas perspetivas são válidas mas insuficientes (Porter, 1993).

### 2.2.1 Perspetiva macroeconómica

Quando se aborda a questão da competitividade a mesma poderá, então, ser vista numa perspetiva macroeconómica relacionada com a competitividade a nível dos países e das regiões ou microeconómica referente à competitividade das empresas (Sepic, 2005). No contexto **macroeconómico**, a **nível nacional**, a questão da competitividade deverá ser vista como um ponto intermédio, ela é entendida como um meio que permite alcançar um determinado objetivo, sendo a meta melhorar a qualidade de vida da comunidade local (Dwyer *et al.*, 2003). Assim, uma nação competitiva conseguirá contribuir para o bem-estar dos seus autóctones.

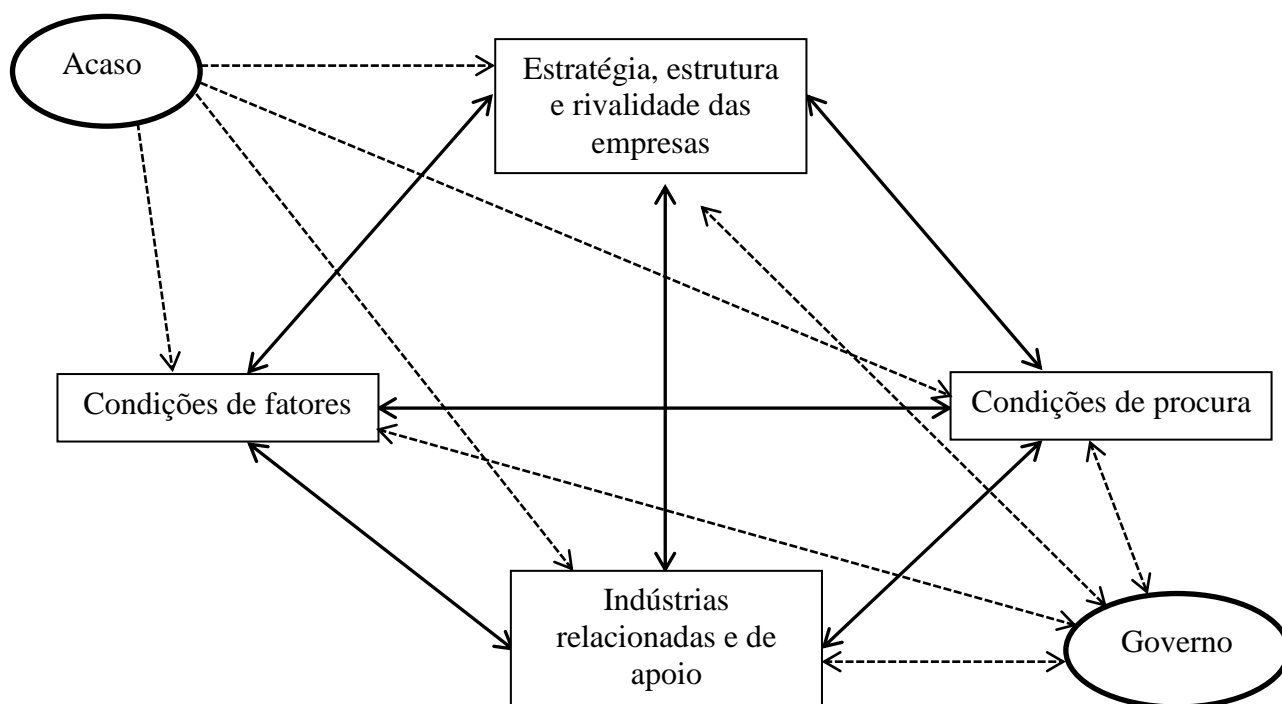
Dentro deste âmbito é necessário referir que não é possível uma nação ser competitiva em tudo e que é importante que um país conheça as indústrias-chave da sua economia com base em vantagens comparativas e competitivas que sejam sustentáveis no longo prazo uma vez que dificilmente uma nação conseguirá ser competitiva em todas as indústrias (Porter, 1993; Ritchie & Crouch, 2003). Para além disso, para Porter (1993), é preciso alocar os recursos de uma nação da forma mais produtiva possível uma vez que a competitividade de uma nação está ligada à produtividade que impacta o rendimento nacional *per capita* sendo determinante para os padrões de qualidade de vida de um país ao incrementar o rendimento nacional.

Dentro deste nível nacional, de acordo com Porter (1993) existem quatro determinantes da vantagem competitiva que se encontram ilustrados no *Porter's Diamond Model* (Ver Figura 2.1) são eles:

- 1) Condições de fatores: relacionadas com os fatores de produção, os quais são precisos para competir na indústria como infraestruturas ou mão-de-obra especializada;
- 2) Condições de procura: a competitividade de uma nação em certas indústrias está relacionada com a procura interna que induz uma inovação constante;
- 3) Indústrias relacionadas e de apoio: tem que ver com a existência ou falta de fornecedores e indústrias relacionadas dentro do país com capacidade competitiva internacional;

- 4) E a estratégia, estrutura e rivalidade das empresas: relacionadas com a forma como as empresas de um dado país são criadas, organizadas e orientadas, bem como a rivalidade interna existente no país em que estão inseridas.

Existem ainda duas outras variáveis que também exercem influência a nível das nações, são elas: o papel do acaso como guerras que se encontram fora do controlo e o governo que pode ter um papel positivo ou negativo na melhoria da vantagem nacional (Porter, 1993).



**Figura 2.1 Determinantes da vantagem nacional (Porter's Diamond Model)**

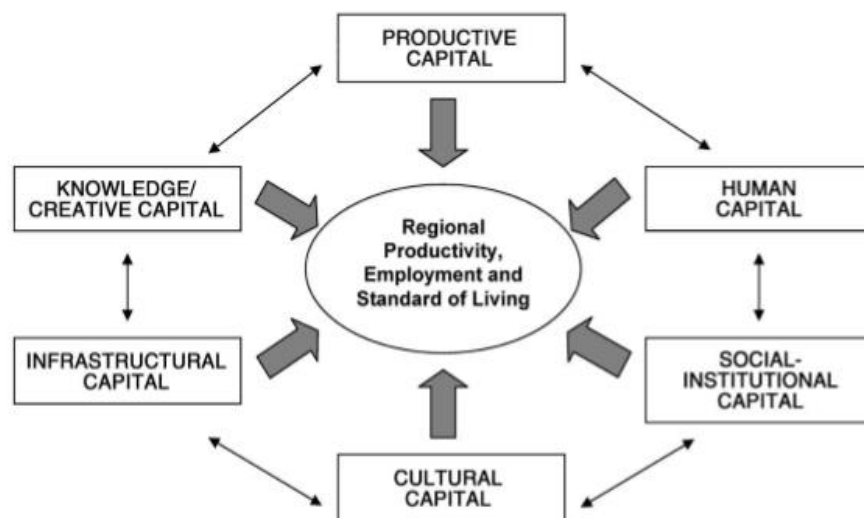
Fonte: Porter (1993, p. 146)

Para além da competitividade nacional, em termos macroeconómicos, a **competitividade a nível regional** tem vindo a conhecer um interesse cada vez mais crescente procurando-se delimitar e promover os seus determinantes de competitividade (Kitson, Martin, & Tyler, 2004). Ora, de acordo com Sepic (2005), atualmente a competitividade é ganha na escala regional, no entanto, é necessário revelar que a competitividade regional é um conceito complexo o que faz com que não exista uma definição única em termos do seu conceito e da forma como pode ser mensurada (Kitson *et al.*, 2004).

Também Cellini e Soci (2002) apresentaram no seu estudo um nível “meso”, intermediário que está no meio do nível macro das nações e do nível micro das empresas, alertando que

este nível regional é o mais complexo uma vez que não se pode basear apenas em fatores como os relativos à balança comercial. Também Kitson, Martin e Tyler, (2004) contribuíram para o estudo sobre a competitividade regional e elaboraram um esquema onde estão presentes os elementos que, para estes autores, constituem as bases da vantagem competitiva regional, são eles (Ver Figura 2.2):

- Capital humano relacionado com a força de trabalho, a sua qualidade e capacidade;
- Capital social/institucional relacionado com os *networks* sociais e formas institucionais;
- Capital cultural referente à variedade e qualidade de instalações e bens culturais;
- Capital criativo/conhecimento que tem que ver com a inovação e a criatividade;
- Capital infraestrutural relacionado com as infraestruturas públicas, a sua extensão e qualidade;
- Capital produtivo que é formado através do apoio dos restantes ativos que, para além de serem elementos importantes da competitividade regional, ajudam a criar o capital produtivo.



**Figura 2.2 As bases da vantagem competitiva regional**

Fonte: Kitson *et al.* (2004, p. 995)

É importante, também mencionar que estes ativos não funcionam nas mesmas escalas em termos espaciais e, nesse sentido, não é possível desenvolvê-los de forma igual em todas as partes do espaço económico regional, sendo importante refletir sobre a escala espacial apropriada para medir e analisar esta competitividade regional (Kitson *et al.*, 2004).



Sepic (2005) também aborda esta questão da competitividade regional e, para este autor, os fatores predeterminantes da competitividade regional definem-se na escala nacional uma vez que para haver desenvolvimento regional são necessárias determinadas condições como é o caso da existência de um ambiente macroeconómico que induza crescimento, emprego e estabilidade, bem como um sistema em que o desenvolvimento de empregos e de negócios seja estimulado.

Assim, depois da revisão de literatura que o autor efetuou, para Sepic (2005) existem onze fatores que influenciam a competitividade regional, são eles:

1. *Clusters* que permitem que as empresas, entre outras vantagens, reúnam recursos comuns e partilhem informações, o que beneficia o desenvolvimento regional;
2. Capital humano;
3. Ambiente empresarial e *networks* que interligam os atores envolvidos ao nível do desenvolvimento regional;
4. Inovação/sistemas regionais de inovação;
5. Capacidade governamental e institucional;
6. Estrutura do setor e tipo de empresas que influenciam a competitividade regional em termos de produtividade *per capita* e geração de riqueza;
7. Infraestrutura;
8. Tipologia das regiões e nível de integração das empresas;
9. Internacionalização e natureza do investimento estrangeiro direto que pode contribuir para a competitividade regional através, por exemplo, da importação de inovação e tecnologia;
10. Localização geográfica;
11. Atratividade para investimentos.

### **2.2.2 Perspetiva microeconómica**

Voltando agora o foco para o **âmbito microeconómico**, é importante que uma **empresa** seja capaz de competir, crescer e ter lucro (Sepic, 2005) conseguindo servir o mercado (Cellini & Soci, 2002). No entanto, nem todas as indústrias apresentam o mesmo nível de potencial e aquelas nas quais os determinantes da vantagem nacional se encontram mais favoráveis são as indústrias em que uma nação conseguirá, à partida, ser melhor sucedida e

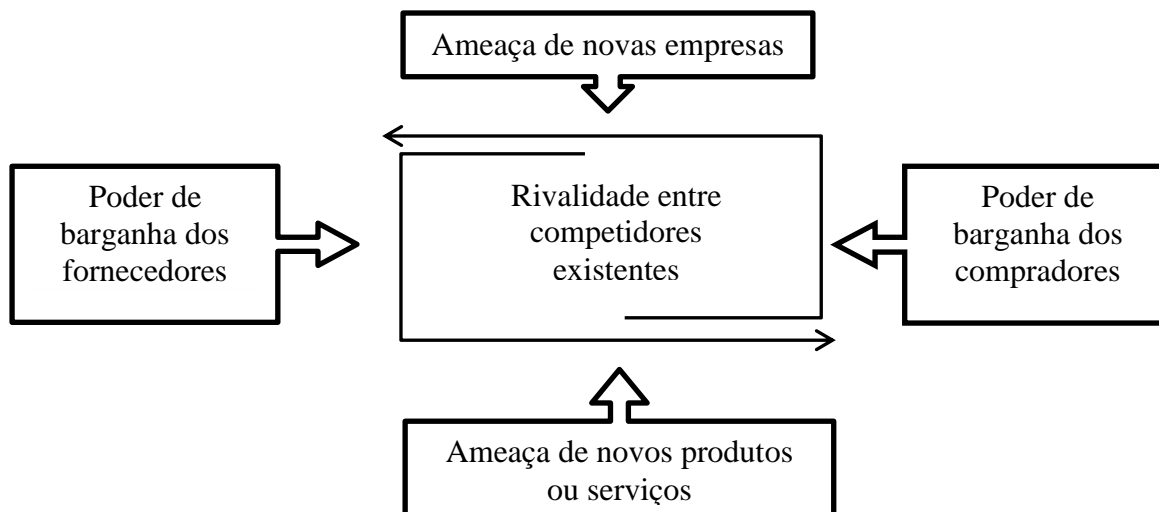
esses mesmos determinantes incrementam a vantagem competitiva das indústrias, criando um ambiente de inovação (Porter, 1998b).

Para Buhalis (2000), a competitividade pode ser vista como o esforço e o alcance de rentabilidade no longo prazo que se encontre acima da média de uma determinada indústria em que opere, bem como acima da média de oportunidades de investimento alternativas em indústrias diferentes. Tal vai ao encontro da opinião de Ritchie e Crouch (2003) que indicam que num país os recursos encontram-se alocados a diferentes setores e indústrias de uma economia e a competitividade de um setor é aumentada quando o mesmo consegue deslocar recursos de outros setores ou indústrias e alocar a si.

Assim, o sucesso ou o fracasso de uma empresa está dependente da sua competitividade (Porter, 1998a) e, dentro deste campo da competitividade, é ainda necessário atender à questão da competição internacional que torna fulcral que uma determinada indústria para além de ser competitiva a nível nacional, também o seja no âmbito internacional. Deste modo, as indústrias de uma nação para serem competitivas precisam de ter uma vantagem competitiva como produtos diferenciadores e conseguir melhorá-la com o tempo, por exemplo, colocando no mercado serviços e produtos de qualidade superior (Porter, 1993).

Porter (1993) revela ainda que as empresas de uma nação necessitam de desenvolver estratégias focadas na melhoria, inovação, capacidade de competição e no conhecimento realista do ambiente do país em que operam, devendo ainda perceber como podem melhorar esse mesmo ambiente. Para além disso, o autor aborda ainda o papel dos governos nacionais que devem impulsionar e estimular o avanço da indústria.

Dentro deste âmbito, Porter (1993, 1998a, 1998b) defende que existem cinco forças competitivas que determinam a natureza da competição de qualquer indústria e cuja força se altera de indústria para indústria (Figura 2.3). As cinco forças competitivas influenciam os preços, custos e o investimento necessário das empresas dentro da indústria e, por isso, são fulcrais no sentido em que confinam a lucratividade da indústria; por outro lado, as empresas também podem influenciar as cinco forças competitivas através das suas estratégias, podendo melhorar ou piorar a indústria e a sua atratividade (Porter, 1998a).



**Figura 2.3 As cinco forças competitivas de Porter**

Fonte: Porter (1993, p. 45)

Uma outra questão neste âmbito tem que ver com o posicionamento das empresas para competir na estrutura da indústria e é no centro desse posicionamento que se encontra a vantagem competitiva que, ao ser sustentável, permite que as empresas sejam melhor sucedidas que os seus competidores, havendo dois grandes tipos de vantagem competitiva: um menor custo (preço) e a diferenciação (Porter, 1993, 1998a). Estes dois tipos básicos de vantagem competitiva são função da melhor capacidade com que as empresas conseguem lidar com as cinco forças competitivas em comparação com os seus concorrentes e a estratégia competitiva de uma empresa passa por a mesma conseguir perceber a posição competitiva dentro da indústria que lhe dará mais vantagens (Porter, 1998a).

Dentro deste âmbito da competitividade, Porter (1998a) defende ainda que a cadeia de valores assume um papel de extrema importância uma vez que constitui uma ferramenta imprescindível para analisar a vantagem competitiva de uma empresa. O autor indica que ao analisar a empresa como um todo não é possível perceber a sua vantagem competitiva e a cadeia de valores ao dividir a empresa nas suas atividades permite verificar as que estão na base da sua vantagem competitiva e ainda apurar as ligações entre essas atividades que são cruciais para a vantagem competitiva (Porter, 1998a).

Assim, uma forma das empresas alcançarem vantagem competitiva tem que ver com o modo como conseguem gerir de maneira integrada a sua cadeia e sistema de valores e é alcançada quando uma empresa consegue inovar, ou seja, competir na indústria com novas e melhores formas, o que inclui melhorias a nível da tecnologia, mas também ao nível dos

métodos, por exemplo, com novos produtos, métodos de produção e até mesmo novas formas de comunicar. Assim, a indústria é a forma de entender a competição e é na mesma que a vantagem competitiva se ganha ou perde, não existindo uma estratégia competitiva universal, a qual deve ser desenvolvida a partir de um conhecimento aprofundado da estrutura da indústria na qual a empresa se encontra a competir (Porter, 1993).

Nesta análise da perspectiva macroeconómica e microeconómica é importante mencionar que os vários níveis de competição dão origem a uma hierarquia em que a competitividade é tratada através de níveis diferentes e as estratégias de competitividade devem ser congruentes uma vez que existe interdependência em cada nível de competitividade. Assim, tanto as empresas quanto as indústrias e economias nacionais deverão ter uma visão partilhada e estar em estreita comunicação (Ritchie & Crouch, 2003).

Em relação ao **setor dos serviços**, que interessa particularmente neste estudo, este tem vindo a afirmar-se cada vez mais como preponderante para as economias das nações e os governos têm vindo a aperceber-se da sua importância. O setor dos serviços, de facto, tem vindo a crescer cada vez mais e começou a ser desenvolvida uma importante competição internacional neste setor na qual os países devem procurar obter vantagens competitivas nos serviços. Os serviços são, assim, de extrema importância para a vantagem nacional, tendo elevados níveis de produtividade e concedendo, muitas vezes, apoio a outras indústrias, para além de contribuírem para o emprego, rendimento *per capita* e rendimento nacional (Porter, 1993).

De facto, em muitos países, o setor dos serviços é fulcral nas suas economias e desde sempre que existe uma competição internacional neste setor com as empresas a competir internacionalmente, como o caso dos seguros ou do turismo. Um dos tipos de competição internacional neste setor são os compradores móveis que é um padrão de competição que ocorre em serviços como o caso do turismo em que o denominado comprador móvel se desloca para um determinado país para usufruir de um serviço dada a sua diferenciação ou menor custo em comparação com o serviço de outro país (Porter, 1993).

Tal como nas restantes indústrias, também a indústria de serviços é influenciada pelos mesmos determinantes da vantagem competitiva nacional (Porter, 1993):

- Em relação às condições de fatores na competição em serviços e, no caso do turismo, são determinantes no sentido em que o turismo é, por exemplo, muito dependente de fatores como o clima e a geografia do destino e também necessita de mão-de-obra especializada;
- No que diz respeito às condições de procura estas são o determinante que mais se destaca ao nível da vantagem competitiva nacional em serviços no sentido em que, por exemplo, os compradores internos sofisticados impulsionam a inovação nos serviços que são depois procurados externamente;
- No que concerne às indústrias relacionadas e de apoio a existência de vantagem competitiva constitui um estímulo ao desenvolvimento de outras indústrias de serviços;
- Por fim, em relação à estratégia, estrutura e rivalidade das empresas dependendo dos países as culturas organizacionais são distintas e as práticas diferem, tal como o prestígio de trabalhar na área dos serviços. Para além disso, a rivalidade interna proporciona um ambiente em que é possível as empresas de serviços se desenvolverem uma vez que, por exemplo, a competição nos serviços leva a que seja necessário estar atento ao consumidor e criar diferenciação.

Centrando agora as atenções **no setor turístico**, é importante começar por mencionar que aqui a cadeia de valor também assume um papel importante uma vez que é uma maneira de analisar como é que cada *player* do setor turístico cria valor e como a posição de cada *player* pode ser influenciada através de uma mudança nas regras (Poon, 1993). Ora, de acordo com Poon (1993) a cadeia de valor do turismo é constituída por atividades primárias como o transporte ou serviços no local e atividades de suporte.

Também no âmbito do turismo e de acordo com o mesmo autor, de forma a ser possível garantir a sobrevivência e competitividade do setor, as estratégias competitivas são vitais e as estratégias delimitadas por Porter (1993, 1998a, 1998b) não são suficientes quando a indústria que se encontra a ser alvo de análise é a das viagens e turismo, uma vez que as mesmas precisam ter em conta a realidade do setor, existindo certos princípios para que seja possível obter sucesso competitivo por parte das empresas, a citar:

1. Colocar o consumidor em primeiro lugar;

2. Ser líder em qualidade que passa por serviços e bens que vão ao encontro das necessidades dos consumidores, sendo que essa qualidade também passa muito pelos recursos humanos;
3. Desenvolver inovações radicais que permitem desenvolver novos bens e serviços para o mercado e novas oportunidades;
4. Fortalecer a posição da empresa dentro da cadeia de valor da indústria procurando uma posição vantajosa; integrar diagonalmente (que é uma forma de controlar o processo de criação de valor na indústria das viagens e turismo, permitindo combinar serviços de viagens ou relacionados de forma a obter vantagens a nível da produtividade e rentabilidade e conseguir riqueza através de informação e *networks*); e influenciar o ambiente competitivo.

### **2.3 Síntese e conclusões**

Como foi possível constatar, a competitividade não detém uma definição universal e existem indicadores, âmbitos e perspetivas distintas no domínio da competitividade (Hallmann *et al.*, 2014; Porter, 1993; Ritchie & Crouch, 2003). Assim, segundo Sepic (2005), a competitividade pode ser analisada numa perspetiva macroeconómica em que a mesma é encarada a nível nacional e a nível regional, mas também microeconómica que se prende com a competitividade a nível industrial.

Neste nível microeconómico, a competitividade no setor dos serviços é cada vez mais importante para as nações e este setor tem vindo a receber uma atenção acrescida por parte dos governos uma vez que gera benefícios, por exemplo, ao nível de emprego e rendimento como indica Porter (1993). Dentro da competitividade do setor dos serviços, no setor turístico a cadeia de valor assume um papel relevante e, como revela Poon (1993), é necessário atender a certos aspetos para que o sucesso competitivo seja alcançado, um dos quais garantir a máxima qualidade ao nível dos bens e serviços para que estes vão ao encontro da procura turística e das suas necessidades já que o consumidor deve ser colocado em primeiro lugar. Tendo isto em consideração, é importante olhar para a competitividade no âmbito dos destinos turísticos.



## **Capítulo 3 Competitividade dos destinos turísticos**

### **3.1 Introdução**

Neste capítulo pretende-se compreender a questão da competitividade dos destinos turísticos de modo a aprofundar o conhecimento sobre a sua importância e a relevância da sua análise, bem como o contributo que a mesma apresenta no âmbito de uma contínua melhoria da oferta turística dos destinos. Assim, para além de uma revisão de literatura baseada no conceito de destino turístico e na importância da competitividade dos destinos turísticos, do seu conceito e dos elementos que contribuem para uma maior ou menor competitividade de um destino, serão ainda apresentados modelos de competitividade dos destinos turísticos que foram desenvolvidos até então por diferentes autores.

Com isto, será possível decifrar os fatores que contribuem para a competitividade de um destino turístico, a maneira como esta competitividade pode ser incrementada e, ainda, obter um conhecimento dos indicadores/ variáveis que possibilitam analisar a competitividade dos destinos turísticos e determiná-la com o devido rigor.

### **3.2 Destinos turísticos: Definição**

Para Ritchie e Crouch (2003) um destino turístico é uma região geográfica na qual os visitantes podem contactar com várias experiências turísticas e pode ser percecionado como uma combinação de produtos e serviços turísticos, bem como de experiências que são fornecidas no mesmo, sendo que muitas vezes os destinos são vistos como uma marca por parte dos turistas (Buhalis, 2000).

Ao falar sobre um destino é importante perceber que existem vários tipos e níveis de destino turístico, podendo o mesmo ser uma nação ou país; uma macrorregião de vários países como ocorre com a Europa; relativa a outro tipo de agrupamentos para além das fronteiras nacionais ou referente a zonas económicas de comércio; um estado ou província de um país; uma região; uma cidade; ou um local único como um sítio histórico ou um parque nacional (Ritchie & Crouch, 2003).

Buhalis (2000) também defende que um destino turístico pode ser entendido de várias perspetivas e ter vários conceitos, dentro dos quais o perceptual que está relacionado com a interpretação subjetiva feita pelos consumidores, a qual depende de fatores como o seu itinerário de viagem, motivo de visita, e até mesmo a sua experiência anterior. Para além



deste conceito Buhalis (2000) revela ainda que os destinos são muitas vezes delimitados com base em barreiras geográficas e políticas porém as mesmas não têm em conta as funções da indústria turística nem as preferências dos próprios consumidores.

Com base nessa opinião, Buhalis (2000) define os destinos como sendo uma região que se encontra geograficamente delimitada, detendo uma estrutura política e legislativa ao nível do *marketing* e planeamento turístico e neste âmbito Zehrer e Hallmann (2015) destacam o papel das Organizações de Gestão do Destino (Destination Management Organisations [DMOs]) que é preponderante uma vez que estas organizações são responsáveis pela estratégia do destino.

Numa perspetiva de gestão, de acordo com Ritchie e Crouch (2003), um destino turístico é visto como uma unidade, a unidade vital em que se baseiam as variadas dimensões turísticas. No entanto, e ao contrário de uma organização que é devidamente definida por lei e cujas ações, políticas, controlo dos recursos e estrutura organizacional são conhecidas, um destino é mais uma entidade geográfica em vez de legal ou de negócios (Ritchie & Crouch, 2003).

Assim, é possível compreender que não existe uma definição única de destino turístico, porém um destino é geralmente constituído por um conjunto de componentes e, segundo Buhalis (2000), a maioria dos destinos reúne os seguintes elementos:

- a. Atrações que podem, por exemplo, ser naturais ou construídas pelo Homem, património e ainda eventos especiais;
- b. Acessibilidade que diz respeito a todo o sistema de transporte do destino;
- c. *Amenities* das quais fazem parte, entre outras, instalações de alojamento e restauração.
- d. Pacotes disponíveis, ou seja, os pacotes preparados antecipadamente por intermediários e *principals*.
- e. Atividades que compreendem todas as atividades que um destino oferece e que os consumidores têm ao seu dispor no decorrer da visita;
- f. Serviços auxiliares, que são aqueles que os turistas utilizam apesar de não terem sido construídos inicialmente a pensar nestes, como é o caso dos bancos ou hospitais.

Neste seguimento, a qualidade da experiência da procura num destino resulta da atração *core* do mesmo, mas também da qualidade e eficiência de muitos outros recursos e fatores (Hallmann *et al.*, 2014), sendo que a combinação de todos estes elementos é experienciada pelo visitante e é com base em todos eles que o mesmo formará a sua imagem sobre o destino.

Dentro deste âmbito dos destinos turísticos torna-se, também, revelante abordar o sistema turístico desenvolvido por Leiper (1979) que destaca três elementos, sendo o primeiro o elemento humano, ou seja, os turistas e o segundo o elemento geográfico que, por sua vez, se divide em regiões que geram turistas e nas quais os fatores *push*, ou seja, os fatores que motivam as pessoas a viajar ganham destaque (Leiper, 1979).

Este segundo elemento é ainda constituído pelas rotas de trânsito que conectam ambas as regiões, ou seja, funcionam como canais de transporte e de comunicação, bem como as regiões de destino onde chegam os turistas e onde os fatores *pull* exercem influência uma vez que eles puxam os turistas para o destino, estando aqui incluídas características do destino que o turista deseja experimentar, como os serviços turísticos do destino, a sua indústria de entretenimento, a atração turística ou o alojamento oferecido no mesmo (Leiper, 1979). Os fatores *pull* são, assim, fatores que são exógenos, características do destino como a sua paisagem, sendo que o que motiva e leva a uma viagem turística é precisamente a combinação de ambos os fatores.

Em relação ao terceiro elemento distinguido, a indústria turística, é na mesma que se encontram as empresas, as organizações e instalações criadas de modo a atenderem as necessidades e desejos específicos dos turistas, sendo importante mencionar que todos estes elementos do sistema turístico estão inseridos e interagem em contextos mais alargados formados pelos ambientes físico, cultural, económico, político, tecnológico e social (Leiper, 1979).

### **3.3 A competitividade dos destinos turísticos**

Atualmente a competição é maior do que nunca e ocorre num contexto global e não só local, tendo conduzido a mudanças e a novos desafios com alguns destinos a lidarem bem com esta competitividade e outros a tentarem adaptar-se a um setor turístico cada vez mais competitivo e dinâmico (Buhalis, 2000; Crouch, 2007, 2011; Heath, 2003; Ritchie &

Crouch, 2003). Deste modo, nas últimas décadas, ocorreram grandes mudanças tanto ao nível da procura turística como da oferta devido a fatores como a proliferação das novas tecnologias, novas formas de produção e também de gestão dos destinos (Hallmann *et al.*, 2014).

É importante notar que o setor turístico também está em constante mudança e em plena transformação (Poon, 1993) e é afetado por questões globais, sendo que o *boom* da indústria turística ocorreu par a par com o processo de globalização que conduziu a várias alterações a nível mundial desde logo com a livre circulação de capital e ao nível do setor turístico com alterações, entre outras, em termos das preferências dos consumidores, a crescente importância dada a questões de segurança e saúde, bem como a evidência de um número cada vez mais crescente de destinos turísticos a competir por uma maior quota de mercado no setor (Heath, 2003; Omerzel, 2006).

De facto, o turismo está em constante mudança e os destinos de economias emergentes registam crescimentos muito significativos no âmbito global do setor, algo que será uma tendência cada vez mais visível no futuro, uma vez que as previsões indicam que entre 2010 a 2030 as chegadas de turistas a destinos emergentes alcancem o dobro em relação às economias avançadas, devendo a quota de mercado dos países de economias emergentes registar 57% em 2030 (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2015).

Assim, muitos destinos tradicionais têm visto a sua quota de mercado diminuir significativamente sendo que em alguns destinos o turismo ainda continua a crescer mas não na mesma proporção comparativamente a outros destinos emergentes uma vez que os viajantes agora procuram novas experiências no que se refere aos destinos (Heath, 2003; Ritchie & Crouch, 2003). Através destas evidências é possível desde logo perceber que as mudanças que têm vindo a ocorrer ao nível do turismo são inegáveis.

Dadas estas alterações, é necessário que os destinos arranjem ferramentas que lhes permitam lidar com estas mudanças para que possam tornar-se ou permanecer competitivos no mercado turístico (Omerzel, 2006; Ritchie & Crouch, 2003) sendo que neste campo as estratégias competitivas têm uma importância tremenda para garantir a sobrevivência dos destinos e dos *stakeholders* turísticos no mercado (Poon, 1993). No caso dos destinos mais tradicionais, os mesmos devem então procurar uma nova forma de

crescimento através da competitividade e, para tal, deverão ter em atenção os determinantes que geram essa mesma competitividade (Dupeyras & Maccallum, 2013). Só assim é possível que os destinos consigam manter e aumentar a sua competitividade global.

Para além disso, tal como já foi revelado, o universo da competitividade tem vindo a sofrer alterações e, por isso, os gestores dos destinos turísticos devem estar cientes que as regras segundo as quais atuam estão constantemente em evolução, devendo estar atentos e monitorizar de forma contínua a capacidade competitiva do destino, redefinindo a própria natureza da competição (Ritchie & Crouch, 2003).

Ora, hoje em dia os destinos ocupam um papel central no produto turístico e num mundo cada vez mais competitivo é então fundamental garantir a sua competitividade sendo necessário compreender os elementos que circunscrevem o sucesso de um destino turístico através de uma perspetiva focada no mesmo (Hallmann *et al.*, 2012; Ritchie & Crouch, 2003). Com o aparecimento de novos destinos turísticos e o desenvolvimento dos atuais, estes devem estar cientes das suas principais forças de sucesso de modo a desenvolverem estratégias e uma gestão adequada que lhes permita melhorar ou manter a sua competitividade de forma apropriada (Armenski, Gomezelj, Djurdjev, Ćurčić, & Dragin, 2012; Armenski *et al.*, 2011; Hallmann *et al.*, 2012; Omerzel, 2006). Além disso, a questão da marca do próprio destino deve ser vista como uma ferramenta que lhe permite diferenciar a sua oferta e assim caminhar para uma maior competitividade (Dupeyras & Maccallum, 2013; Ritchie & Crouch, 2003).

Tal como já mencionado, num mercado cada vez mais exigente, a competitividade global de um destino é decisiva para o aumento da sua quota de mercado e os seus fluxos turísticos tanto reais quanto potenciais são um reflexo dessa mesma competitividade que determina o sucesso de um destino turístico nos mercados globais (Armenski *et al.*, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006). Deste modo, atualmente perceber como a competitividade de um destino pode ser melhorada e sustentada é uma tarefa de extrema importância no que respeita à gestão de um destino que deve ter consciência da sua posição competitiva real e das suas forças e fraquezas competitivas (Armenski *et al.*, 2012; Ritchie & Crouch, 2003).

Nesse sentido, através de estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos é possível aos gestores tomarem consciência da sua posição competitiva real, mas também potencial uma vez que estes estudos permitem aos *stakeholders* conhecer as vantagens competitivas do respetivo destino turístico e, mais do que isso, explorá-las conseguindo assim incrementar estas vantagens competitivas e aumentar a sua posição competitiva real (Omerzel, 2006). Para isso, ao analisar e mensurar a competitividade de um destino é importante atender ao passado e ao que se prevê que venha a acontecer futuramente (Ritchie & Crouch, 2003).

No entanto, é importante mencionar que gerir a competitividade dos destinos é uma tarefa bastante complexa começando pelo facto de um destino turístico apresentar características completamente distintas de outros produtos uma vez que o produto turístico é formado pela experiência global no destino que, por sua vez, é constituída por uma panóplia de serviços fornecidos por diferentes *players* que influenciam a experiência turística (Crouch, 2007, 2011; Ritchie & Crouch, 2003).

Neste sentido, a quantidade de *players* que estão envolvidos na oferta turística faz com que a gestão dos destinos seja um processo bastante mais complexo do que gerir, por exemplo, os produtos de uma empresa (Crouch, 2011) desde logo porque múltiplos interesses estão em jogo. Dentro desses *stakeholders* podem ser destacadas as empresas turísticas; outras indústrias e organizações de apoio como o desporto e o entretenimento; organizações de gestão do destino que podem ser privadas, públicas ou parcerias público-privadas; o setor público que é quem fornece bens públicos aos residentes locais que também são utilizados pelos turistas como é o caso de estradas e também departamentos ou agências governamentais de turismo; residentes locais; e outros públicos (Crouch, 2007, 2011).

Para além da variedade de *players* envolvidos, há que ressaltar a diversidade de atributos que constituem um produto turístico o que faz com que cada experiência vivida pelo turista num destino seja única (Crouch, 2007, 2011). Esta complexidade advém ainda de muitos outros motivos, entre outros: o facto da competitividade de um destino depender do que acontece dentro do mesmo mas também nos destinos concorrentes; devido à competitividade de um destino ser influenciada por um conjunto variado de fatores; e de muitos dos atributos de competitividade serem impossíveis ou bastante difíceis de gerir (Crouch, 2007, 2011). Assim, dadas estas dificuldades, muitas vezes a competitividade de

um destino turístico não é medida adequadamente uma vez que a estas complexidades se junta o facto de existirem vários indicadores que permitem medir este conceito tão amplo (Dupeyras & Maccallum, 2013).

Tal como já foi constatado no capítulo anterior, sendo também defendido por Omerzel (2006), a competitividade é um conceito bastante lato que pode revelar-se ao nível das empresas, economias nacionais, ramos da economia e também ao nível de produtos e, no turismo, este último fenómeno é visível com um número de novos produtos a emergir para satisfazer as necessidades da procura, uma vez que hoje em dia a competição se baseia muito no conhecimento dessas necessidades e na adaptação às alterações que ocorrem no mercado (Sepic, 2005).

É importante referir que existem várias definições sobre a competitividade dos destinos turísticos (Hudson, Ritchie, & Timur, 2004) e, dentro das definições de competitividade, existe uma que deve ser considerada e que foi delineada pela *Organisation for Economic Co-operation and Development* [OECD]. Ora, de acordo com a mesma a competitividade é atingida quando o destino tem a capacidade de maximizar a sua atratividade tanto nos residentes como naqueles que não são residentes e, mais ainda, é capaz de oferecer à procura serviços turísticos de qualidade, inovadores e atrativos. Para além disso, de acordo com a mesma definição, um destino competitivo é aquele que consegue aumentar a sua quota de mercado interna e externa através do uso eficiente e sustentável dos seus recursos turísticos (Dupeyras & Maccallum, 2013).

É importante mencionar ainda que o conceito de competitividade e os componentes que formam a mesma foram sendo alterados ao longo do tempo e que a própria natureza da competitividade também evoluiu com o tempo, sendo que o universo da competitividade atual detém uma estrutura completamente diferente de outrora devido às mudanças que foram surgindo nos seus componentes. Ora, essas alterações que se deram ao nível da competitividade também se verificaram no que se refere à competitividade dos destinos turísticos e é importante mencionar que, inicialmente, a competitividade era um conceito que se focava somente na dimensão económica de um destino, porém verificou-se que a capacidade de um destino turístico para competir também dependia de forças sociais, culturais, políticas, tecnológicas e ambientais (Ritchie & Crouch, 2003).

Assim, a competitividade de um destino tem que ver com a sua capacidade em aumentar as receitas turísticas, aumentar a sua atratividade aos visitantes oferecendo-lhes experiências memoráveis e levando a cabo tudo isto de uma forma rentável de modo a melhorar a qualidade de vida dos residentes locais e a utilizar de forma sustentável os recursos naturais do destino, preservando os mesmos para as gerações vindouras (Ritchie & Crouch, 2003).

Neste sentido, para Ritchie e Crouch (2003), a competitividade e a sustentabilidade são fundamentais para que um destino possa ser bem-sucedido e a competitividade de um destino turístico deve ser vista numa perspetiva de longo prazo estando ligada à prosperidade e qualidade de vida da população local de um destino através da visão e objetivos distinguidos para o destino em questão. Do mesmo modo, a competitividade está igualmente ligada ao facto de um destino turístico conseguir ser competitivo nos seus mercados turísticos alvo ao longo do tempo (Crouch, 2007).

Outras abordagens à definição de competitividade foram surgindo e, para alguns autores, a competitividade de um destino advém da sua capacidade em oferecer bens e serviços diferentes de outros destinos e que, comparativamente com estes, consigam obter melhores resultados nos aspetos do destino considerados relevantes para os turistas, sendo também importante desenvolver um ambiente de cooperação e parcerias entre o setor público e privado tendo em conta os objetivos estratégicos dos diferentes *stakeholders* (Armenski *et al.*, 2011; Heath, 2003; Omerzel, 2006) uma vez que a cooperação entre o setor público e privado é determinante para o sucesso dos destinos turísticos (Poon, 1993). Tudo isto deve ser conseguido sem perder de vista a sustentabilidade dos recursos locais de forma a conseguir maximizar os impactos do setor turístico e, consequentemente, os benefícios para a comunidade residente no destino (Buhalis, 2000).

Assim, é de extrema importância que os destinos saibam gerir de forma apropriada os seus recursos, tanto os naturais como os criados pelo Homem pois estes funcionam como fatores de diferenciação dos mesmos em comparação com outros destinos, são a base da atratividade de um destino específico e só assim os destinos são capazes de oferecer experiências turísticas aos visitantes com maior qualidade do que os seus concorrentes, sendo que essa atratividade é um dos determinantes mais relevantes da competitividade de um destino (Armenski *et al.*, 2011; Ritchie & Crouch, 2003).

De acordo com Poon (1993), de forma a ser possível desenvolver um novo e mais sustentável turismo, os destinos turísticos precisam ainda ter em conta quatro outras estratégias competitivas: colocar o ambiente em primeiro lugar, tornar o turismo um setor líder, fortalecer os canais de distribuição e apostar num setor privado dinâmico e na colaboração público-privada. Zehrer e Hallmann (2015) e Hinch e Higham (2011) também defendem a importância da cooperação e os primeiros autores abordam ainda a importância do *network* entre os vários *stakeholders* de um destino, revelando que este constitui um dos fatores que leva ao aumento da competitividade dos destinos em conjunto com outros elementos tais como os seus recursos ou a gestão do destino.

Para Armenski *et al.* (2011) os destinos mais competitivos são aqueles que conseguem um maior bem-estar sustentável para os seus residentes e para Crouch (2011) a competitividade de um destino tem que ver com a capacidade do mesmo alcançar uma panóplia de objetivos que podem ser variados e estar relacionados com resultados económicos ou em medir a procura turística.

Já para Ritchie e Crouch (2003) a competitividade requer e tem que ver com empregos, riqueza, melhoria das condições de vida e um bom ambiente para os residentes no qual estes se possam desenvolver. Assim, a competitividade refere-se à capacidade que um destino apresenta para competir de forma efetiva e lucrativa no mercado turístico, atraindo turistas e, consequentemente, aumentando a riqueza e o bem-estar geral do destino.

Neste sentido, os gestores dos destinos devem trabalhar de forma a criar e manter um produto *core* que seja apropriado para aquele destino e devem também procurar desenvolver uma estratégia para o destino turístico sem deixar de parte processos de inovação de gestão entre os *suppliers* do destino, devendo também ter consciência que um determinado produto bem-sucedido poderá entrar numa fase de declínio em termos de competitividade apesar de manter a sua qualidade (Hallmann *et al.*, 2015; Ritchie & Crouch, 2003).

Para além destas questões, tal como já mencionado e de acordo com Crouch (2007, 2011), a competitividade de um destino depende do que acontece dentro do mesmo mas também nos destinos concorrentes e, como tal, é ainda necessário avaliar a importância relativa dos atributos de um destino, sendo que existem alguns países que apresentam similaridades em



termos do seu sistema e oferta turística, mas são bastante diferentes quando a atenção se foca na competitividade (Dupeyras & Maccallum, 2013).

Dentro deste domínio da competitividade existe uma outra questão relevante que se refere à importância das vantagens comparativas e competitivas de um destino. Ritchie e Crouch (2003, 2010) abordaram este assunto e distinguiram estas duas vantagens estratégicas que são ambas cruciais na compreensão da competitividade de um destino. Estes autores referem que as vantagens comparativas dizem respeito aos recursos herdados dos quais fazem parte: os recursos históricos e culturais, a economia de um país, os seus recursos humanos, os recursos físicos que constituem um grande fator de atratividade, o conhecimento e os seus recursos conceptuais, a infraestrutura básica que é essencial ao turismo e que fornece o suporte necessário à atividade sendo esperada pelos visitantes no destino (por exemplo, o sistema de saúde ou estradas), bem como elementos da superestrutura turística criados para ir ao encontro das necessidades dos próprios visitantes como hotéis. Esta vantagem comparativa pode ser alterada no tempo uma vez que estes recursos sofrem também alterações com o tempo (Ritchie & Crouch, 2003).

Já as vantagens competitivas não estão relacionadas com os recursos de um destino mas sim com a capacidade do mesmo de gerir e utilizar os seus recursos de forma eficaz e eficiente ao longo do tempo. Assim, e tal como já mencionado anteriormente, a competitividade de um destino não está relacionada com a quantidade de recursos que possui mas sim com a forma efetiva com que os mesmos são empregues (Ritchie & Crouch, 2003).

Deste modo, tanto as vantagens comparativas quanto competitivas são importantes e é a combinação de ambas que fornece a base para que um destino esteja apto a competir no mercado turístico, influenciando o sucesso do mesmo. Em termos de perfis de competitividade, um destino poderá ter um perfil distorcido, ou seja, com grandes vantagens em alguns atributos mas elevadas desvantagens noutros ou um perfil mais equilibrado com várias vantagens tanto comparativas quanto competitivas (Ritchie & Crouch, 2003, 2010).

Hudson, Ritchie e Timur (2004) também abordaram esta questão e defendem que o esforço de gestão se tem focado no alcance de vantagens competitivas e na avaliação do

desempenho em comparação com os principais concorrentes. Para além destes autores, também Omerzel (2006) centra atenções neste assunto das vantagens comparativas e competitivas e revela que as primeiras se referem aos recursos disponíveis num dado destino, que são caraterísticos de cada destino e os distinguem dos demais, enquanto as vantagens competitivas têm uma conotação mais ligada à gestão correta desses recursos a longo prazo. Tudo isto permite concluir que a competitividade de um destino turístico não se encontra necessariamente ligada à quantidade de recursos que detém mas sim à forma como os recursos e produtos turísticos são geridos pelo setor turístico (Omerzel, 2006).

Assim, a competitividade de um destino turístico está relacionada com a forma como o setor turístico consegue olhar para os seus produtos e adicionar valor aos mesmos, sendo muito importante para o desenvolvimento e sustentabilidade do turismo o trabalho conjunto de vários *stakeholders* que potenciam, deste modo, a competitividade dos destinos (Omerzel, 2006). Deste modo, é perceptível que não basta um destino ter recursos primários extremamente atrativos se depois a sua gestão for feita de modo incipiente.

Armenski *et al.* (2011) defendem a mesma ideia com base na revisão de literatura que efetuaram e entendem que é essencial os governos e a indústria turística estarem cientes dos pontos fracos e fortes da competitividade de dado destino para que se possa garantir um equilíbrio e uma correta gestão das vantagens comparativas e competitivas do destino em questão. O papel do governo é fundamental no alcance da competitividade de um destino turístico, devendo o mesmo estar envolvido nesta questão uma vez que tal é vital para o desenvolvimento de uma estrutura organizacional apropriada que permita gerir o destino da melhor forma (Armenski *et al.*, 2011), sendo que a atuação do governo difere consoante o país em questão (Ritchie & Crouch, 2003).

Também Armenski *et al.* (2012) auferem da mesma opinião e revelam que o alcance de uma posição competitiva de sucesso no mercado por parte dos destinos tem que ver com uma conexão adequada entre os recursos turísticos e a gestão eficaz e eficiente desses mesmos recursos e, para isso, a indústria e o governo têm de perceber quais os pontos fortes e fracos da posição competitiva do destino que estão a tratar. A mesma opinião é partilhada por outros autores como Hallmann *et al.* (2014) ao indicarem que para além das vantagens comparativas de um destino que sempre foram encaradas como importantes para

os destinos turísticos, para que o mesmo tenha sucesso no longo prazo é necessário atender às suas vantagens competitivas.

Apesar da importância de conhecer as vantagens comparativas e competitivas de um destino, é importante revelar que não basta listar estas mesmas vantagens uma vez que compreender a competitividade de um destino requer a percepção da relação e da interação existente entre os vários fatores que formam a competitividade, sendo necessário recorrer a modelos de competitividade dos destinos (Ritchie & Crouch, 2003), assunto que será analisado no decorrer da dissertação.

Neste âmbito, é importante abordar o estado da pesquisa sobre competitividade dos destinos turísticos e revelar que a mesma tem conhecido um interesse cada vez maior, tendo sido na década de 90 que os investigadores na área do turismo começaram a realizar pesquisas sobre a competitividade, nomeadamente na forma de medir a mesma (Crouch, 2007). De um modo geral, a proliferação de estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos deveu-se sobretudo à competição do mercado o que levou à necessidade dos destinos conhecerem as suas forças e fraquezas para que sejam capazes de analisar a sua posição competitiva e poderem manter ou melhorar a sua competitividade no mercado (Hallmann *et al.*, 2014), uma realidade que já foi constatada anteriormente.

Assim, verificou-se um crescimento significativo em termos de estudos sobre conceitos, indicadores e até mesmo modelos de competitividade de destinos turísticos, sendo importante o conhecimento da importância relativa dos atributos que podem ter influência ao nível da competitividade (Crouch, 2007, 2011, Hallmann *et al.*, 2015, 2012). Dentro desta temática foram, então, surgindo estudos com propósitos diferenciados, por exemplo, uns focam-se em investigar a posição competitiva de determinado destino, enquanto outros investigadores se dedicam a determinar aspetos específicos da competitividade de certo destino (Hallmann *et al.*, 2012). Outros estudos focam-se em temas como a competitividade dos preços como o caso de Dwyer, Forsyth e Rao (2000) enquanto outros investigadores utilizaram modelos de competitividade desenvolvidos aplicando-os a determinados destinos (Crouch, 2007).

Existem, porém, outros autores que têm uma opinião divergente e entendem que ainda existe muita investigação a realizar sobre a questão da competitividade e que a pesquisa

sobre a mesma é ainda limitada (Buhalis, 2000; Crouch, 2011; Hallmann *et al.*, 2012; Omerzel, 2006) e não fornece uma base global que permita avaliar a importância relativa ou a importância dos principais componentes que estão envolvidos nesta questão (Crouch, 2011).

Para Crouch (2011), os estudos efetuados até então sobre a temática da competitividade apresentam alguns limites ao nível do seu âmbito, quer no que concerne ao objeto de estudo, ou seja o destino, quer no que respeita ao próprio assunto do estudo, os atributos de competitividade. Assim, segundo o mesmo autor, posteriormente foram realizados estudos que tiveram como fim a criação de modelos e teorias relativas à competitividade dos destinos independentemente dos destinos ou dos atributos a serem investigados.

É importante mencionar que, apesar de todos os atributos de competitividade dos destinos necessitarem de ser analisados e conhecidos por parte dos seus gestores de forma a serem tomadas decisões adequadas, é relevante determinar aqueles em que o destino deve concentrar a sua atenção e alocar recursos de modo a desenvolver o destino. Assim, consoante o destino que esteja a ser analisado, existem atributos de competitividade que causarão maior impacto, sendo mais importantes para o destino do que outros e, por isso, cada destino deve olhar para os seus próprios recursos (Crouch, 2007, 2011).

Quando falamos de competitividade, existem então várias variáveis que podem ser analisadas (Heath, 2003; Omerzel, 2006) e, deste modo, a competitividade dos destinos turísticos não pode ser reduzida a um pequeno número de determinantes e devem ser conhecidos os fatores que demarcam a sua competitividade no mercado de forma a ser perceptível onde a sua posição competitiva apresenta forças e fraquezas (Crouch, 2007, 2011; Dwyer *et al.*, 2000).

Estabelecer indicadores que permitam mensurar a competitividade dos destinos é uma tarefa complexa mas de extrema importância uma vez que tal permite, por exemplo, obter uma compreensão do próprio desafio que é a competitividade, obter uma imagem global do desempenho do setor turístico e verificar a evolução dos destinos e dos seus concorrentes ao longo do tempo (Dupeyras & Maccallum, 2013).

É sabido que cada destino é diferente e não existe uma forma única e universal que permita medir a competitividade dos diversos destinos sendo que as distintas iniciativas que têm

sido feitas a este nível pelos vários países apresentam muitas diferenças e tendem a ser parciais (Armenski *et al.*, 2012; Dupeyras & Maccallum, 2013). De facto, não existe um conjunto único de indicadores de competitividade que se possam aplicar a todos os destinos em todos os momentos, ou seja, a competitividade dos destinos turísticos deve ser analisada tendo em conta a realidade local num processo dinâmico, sendo que dependendo dos destinos existem indicadores de competitividade que são mais relevantes em comparação com outros (Dwyer *et al.*, 2003).

### **3.4 Modelos de competitividade dos destinos turísticos**

#### **3.4.1 Modelo Conceptual de Competitividade dos Destinos Turísticos**

Em termos de competitividade de destinos turísticos, o nome de dois autores tem de ser obrigatoriamente mencionado, o de Ritchie e Crouch que deram um enorme contributo ao estudo da competitividade dos destinos turísticos determinando a sua aplicabilidade. No entanto, não ficaram por aqui e desenvolveram ainda outros modelos aplicados a empresas, produtos, indústrias e economias nacionais e ainda estudos direccionados para a competitividade da indústria de serviços (Armenski *et al.*, 2011).

No que concerne ao foco desta investigação, o Modelo Conceptual de Competitividade dos Destinos Turísticos permite ajudar os gestores de um determinado destino a obterem uma imagem dos seus problemas competitivos e a encontrar soluções para os mesmos e tem sido um instrumento valioso que fornece uma orientação para académicos e profissionais que se dedicam a este assunto, no entanto, o modelo não deve ser utilizado com o intuito de tomar uma decisão mas sim com o propósito de apoiar a mesma (Hudson *et al.*, 2004; Ritchie & Crouch, 2003, 2010). Assim, este modelo constitui um apoio para os gestores de um destino gerirem a competitividade do mesmo, ajudando na perceção do desempenho de um destino (Crouch, 2007).

Ora, o modelo foi o resultado de uma pesquisa na qual os autores realizaram entrevistas, solicitando aos entrevistados que revelassem os fatores que, no seu parecer, determinavam a competitividade e o sucesso dos destinos turísticos (Ritchie & Crouch, 2010). Defendendo que a competitividade de um destino depende das suas vantagens comparativas, mas também das suas vantagens competitivas, este modelo aborda ainda o impacto de duas forças, o ambiente global (macro) e o ambiente competitivo (micro) que

também causam influência nos fatores e subfactores de competitividade dos destinos turísticos (Crouch, 2007, 2011; Ritchie & Crouch, 2010).

Em relação ao ambiente global (macro), como é sabido, o sistema turístico é um sistema aberto e, por isso, sofre influência do ambiente global que está em permanente mudança e evolução e que afeta todas atividades inclusive a turística. Assim, este ambiente deve ser alvo de monitorização por parte dos gestores de um destino pois só assim eles são capazes de visualizar a denominada *big picture* e arranjar ferramentas para antecipar as mudanças. Assim, o ambiente global leva a mudanças e oportunidades, sendo categorizado num grupo de fatores relacionados com a economia, tecnologia, ecologia, progressos a nível político e legal, questões socioculturais e ambiente demográfico (Ritchie & Crouch, 2003, 2010).

Já o ambiente competitivo (micro) pertence ao sistema turístico e está relacionado com as entidades que fazem parte do mesmo e cuja ação individual repercute os objetivos de cada uma das restantes entidades e cujo impacto normalmente é mais direto do que o dos elementos do ambiente macro, sendo alvo de atenção por parte dos gestores de um destino uma vez que este ambiente competitivo é fundamental para que os destinos consigam atender a procura e manter-se competitivos no mercado. Este ambiente micro é ainda formado por outras entidades que, em conjunto, constituem o comércio das viagens e ainda por mercados turísticos, destinos concorrentes e *stakeholders* do destino (Ritchie & Crouch, 2003, 2010).

Dentro do ambiente competitivo encontramos vários componentes (Ritchie & Crouch, 2003, 2010), são eles:

- a) Os fornecedores que formam a experiência do visitante e que contactam com os turistas por intermédio de canais de comercialização turísticos onde estão os intermediários como as agências de viagens e os operadores turísticos e os facilitadores como as embaixadas e os consulados;
- b) O consumidor turístico, ou seja, o visitante que deve ser o foco deste ambiente;
- c) Os concorrentes/ competidores nos quais estão incluídos outros destinos e organizações ou empresas que são entidades que oferecem produtos semelhantes destinados ao mesmo grupo de consumidores;
- d) A cultura interna do destino ou o ambiente interno do mesmo;

- e) E, por fim, os públicos onde estão incluídos, entre outros, os *media*, os departamentos governamentais, os residentes locais ou as instituições financeiras.

Depois de discriminadas estas duas forças, é necessário focar a atenção nos componentes/fatores de competitividade distinguidos neste modelo. Ora, Ritchie e Crouch (2003, 2010) e Crouch (2007) destacam como primeiro fator de competitividade dos destinos turísticos os **recursos core e atractores** que dizem respeito aos elementos primários de um destino que funcionam como atractores do mesmo e formam as motivações-chave de visita ao destino sendo fulcrais no momento de escolha por parte dos visitantes uma vez que muitas vezes constituem a razão principal que leva os visitantes a optar por um destino em detrimento de outro. Dentro deste componente encontra-se um conjunto de subfactores, são eles:

- a) A fisiografia e clima;
- b) Cultura e história;
- c) *Mix* de atividades que são as atividades oferecidas por um destino e que se têm vindo a tornar cada vez mais importantes na sua atratividade;
- d) Eventos especiais desde festivais comunitários mais modestos até a eventos de grande escala internacional como os Jogos Olímpicos ou campeonatos desportivos mundiais;
- e) Entretenimento;
- f) Superestrutura turística que é desenvolvida para servir as necessidades dos turistas, sendo constituída, entre outros, por serviços de restauração, *facilities* de alojamento e transporte e principais atrações;
- g) Laços/relações que podem ser étnicos, religiosos, desportivos, comerciais e culturais.

Um outro componente do Modelo Conceptual de Competitividade dos Destinos Turísticos são os **fatores e recursos de apoio** que constituem a base na qual se pode instituir uma indústria turística de sucesso, uma vez que por muito vastos que sejam os recursos *core* e atractores de um destino sem estes fatores e recursos de apoio o destino encontra dificuldades no seu desenvolvimento turístico. A própria qualidade e variedade destes fatores e recursos de apoio também moldam o potencial turístico de um destino sendo necessário um equilíbrio entre o crescimento turístico e a criação destes fatores (Crouch,

2007; Ritchie & Crouch, 2003, 2010). Segundo os mesmos autores, destes fatores e recursos de apoio fazem parte:

- a) A infraestrutura geral de um destino como é o caso dos sistemas de transporte, sistemas de saneamento e de comunicação;
- b) Recursos facilitadores como, por exemplo, instituições financeiras ou a qualidade dos recursos humanos;
- c) Empreendimento, empreendedorismo e as iniciativas no desenvolvimento de novos empreendimentos no destino;
- d) Acessibilidade do destino que ultrapassa a localização e tem também que ver, entre outros, com a regulamentação do setor aéreo, vistos e licenças de entrada ou conexões da rota. Dentro do próprio destino há também que ter em conta a acessibilidade, por exemplo, aos recursos uma vez que se estes não forem acessíveis dificilmente constituirão um elemento da competitividade de um destino;
- e) Hospitalidade que está relacionada com a simpatia dos residentes locais e colaboradores na área do turismo para com os visitantes;
- f) Vontade política que por um lado pode apoiar ou por outro dificultar a competitividade de um destino.

Um destino turístico que seja atrativo, competitivo e que funcione de forma efetiva emerge de um ambiente em que existe planeamento e no qual a política do turismo é fundamental. Por isso, outro fator deste modelo é intitulado de **política do destino, planeamento e desenvolvimento** que tem que ver com a criação de uma ferramenta estratégica para o planeamento e desenvolvimento de um destino com objetivos específicos (Crouch, 2007; Ritchie & Crouch, 2003, 2010). Assim, para estes autores, de modo a criar esta estrutura são necessários os seguintes elementos:

- a) Definição do sistema, sendo necessário um tema que esta ferramenta visa tratar e um consenso entre os *stakeholders* que se encontrem envolvidos no processo de definição do sistema turístico do destino;
- b) Filosofia/valores que deve ser adequada às circunstâncias e refletir algum consenso entre os diferentes *stakeholders*, sendo essencial para que a política do destino seja coerente;



- c) Visão que constitui uma compreensão da filosofia que é mais adequada para dado destino, sendo que dentro da mesma filosofia geral, diferentes visões em circunstâncias diferenciadas podem surgir e enquanto a filosofia se refere à forma como um destino olha para dado problema, a visão consiste mais numa resposta ao problema;
- d) Análise competitiva/colaborativa da forma como o destino se relaciona e compara com outros destinos e o sistema turístico internacional devendo o destino olhar para aquilo que os outros se encontram a fazer para determinar a política adequada ao desenvolvimento do destino;
- e) Posicionamento e *branding* que tem que ver com a forma como um destino é visto pelo mercado turístico e por segmentos específicos de mercado. O posicionamento tem que ver com a forma como o destino é percebido pelos seus atuais mas também potenciais visitantes em relação ao conjunto de experiências que oferece comparativamente com destinos competitivos, já o *branding* é a ferramenta que permite criar esse posicionamento;
- f) Desenvolvimento que tem que ver com as políticas de desenvolvimento turístico e a qualidade das mesmas;
- g) Monitorização e avaliação das políticas e do seu resultado, que é uma forma de avaliar o desempenho do destino e verificar se o mesmo está a levar ao sucesso do destino, contribuindo para a melhoria da posição competitiva do destino;
- h) Auditoria que representa uma continuação do processo de monitorização e avaliação uma vez que a política de desenvolvimento turístico deve ser baseada numa auditoria do destino e dos atributos do mesmo, bem como noutras considerações como os seus pontos fortes e fracos. A auditoria permite comunicar a todas as partes que fazem parte da formulação da política de um destino informações e problemas a ter em conta e, deste modo, leva a melhorias em termos de funcionamento dos destinos no futuro.

Depois do processo de política, planeamento e desenvolvimento do destino, é necessário gerir os vários componentes do destino, pois só assim é possível que o mesmo tenha rentabilidade em termos económicos sem que tal prejudique os fatores que contribuíram para a sua posição competitiva. Assim, um outro componente do modelo é a **gestão do destino** que tem que ver com a capacidade de um destino de implementar a estratégia de

turismo. Dentro deste componente encontram-se nove subfactores que são interdependentes entre si e dos mais maneáveis na questão da competitividade, ou seja, podem ser controlados pelos gestores de um destino (Crouch, 2007; Ritchie & Crouch, 2003, 2010), são eles:

- a) O *marketing* de destino;
- b) A qualidade do serviço/ experiência relacionada com a oferta de experiências integradas aos visitantes;
- c) Informação/pesquisa que tem que ver com o desenvolvimento e a respetiva utilização efetiva de sistemas de informação que conseguem facultar informações que os gestores necessitam para compreender as necessidades da procura e desenvolver de modo efetivo o produto;
- d) Organização que está relacionada com a qualidade e força da estrutura organizacional do destino e onde o papel do DMO é fundamental;
- e) Financiamento e capital de risco;
- f) Desenvolvimento de recursos humanos que é um elemento de elevada importância no qual a gestão do destino deve procurar desenvolver programas de educação e de formação que se adequem às necessidades da indústria e que abordem as competências concretas exigidas pelo setor;
- g) A gestão de visitantes que permite controlar tantos os impactos positivos quanto negativos dos visitantes;
- h) Gestão de crises relacionada com a preparação do destino e a sua capacidade de enfrentar alguma crise ou desastre;
- i) Por último, neste componente, há que ressaltar a gestão de recursos que deve ser levada a cabo de forma eficaz e eficiente por parte dos gestores, sendo uma atividade de gestão contínua que deve ser tida em conta em todos os outros subfactores deste componente.

O quinto e último fator do Modelo Conceptual de Competitividade dos Destinos turísticos são os **determinantes qualificadores e amplificadores** que condicionam a competitividade de um dado destino, ampliando-a ou limitando-a uma vez que os seus elementos definem a escala, limite e potencial da competitividade do destino turístico que estão fora do controlo direto do setor turístico (Crouch, 2007; Ritchie & Crouch, 2003,

2010). Tal pode ser constatado através dos subfactores que compõem esta quinta dimensão do modelo, a citar:

- a) A localização que foge do controlo direto dos gestores de um destino e afeta a atratividade do mesmo no que respeita à proximidade ou distância do destino em relação aos principais mercados;
- b) As interdependências, ou seja, as relações favoráveis ou desfavoráveis com outros destinos;
- c) A segurança;
- d) A consciência e a imagem do destino que está relacionada com o modo como os destinos são reconhecidos e procurados pelos visitantes;
- e) O custo/valor do qual faz parte o custo de transporte de e para o destino, a taxa de câmbio e o custo local de bens e serviços turísticos;
- f) Capacidade de carga que tem de ser gerida de forma a não ser atingido o limite de carga aceitável num destino.

Todos estes fatores e subfactores distinguidos no Modelo Conceptual de Competitividade dos Destinos turísticos diferem em termos de importância relativa e ao nível da interação consoante as circunstâncias de cada destino, sendo que as mesmas são dinâmicas e sofrem alterações no ambiente global e competitivo o que leva a desafios constantes (Ritchie & Crouch, 2003).

### **3.4.2 Modelo de Heath**

Heath (2003) também desenvolveu um modelo para o desenvolvimento sustentável e estratégico da competitividade dos destinos turísticos servindo-se da África do Sul como destino de referência na criação do referido modelo que defende que na competitividade de um destino o planeamento estratégico é preponderante.

Recorrendo à analogia da construção de uma casa, o modelo de Heath (2003) apresenta a forma de uma habitação e contém vários elementos-chave: o primeiro, tal como numa casa, são as bases (*foundations*) que se apresentam como o suporte essencial para a competitividade; de seguida, os autores introduzem o cimento (*cement*) que aparece para levar a cabo a ligação entre as várias facetas da competitividade, servindo portanto como elemento de conexão; depois das bases e do cimento, é altura de aparecerem os blocos de

construção (*building blocks*) que fazem com que surja o turismo num determinado destino e sem os quais não seria possível o desenvolvimento desta atividade; e, por fim, o telhado (*roof*) que compreende as pessoas que fazem parte da competitividade de um destino e que são os principais fatores de sucesso de um destino turístico.

Em relação às **bases** para a competitividade sustentável dos destinos, o modelo compreende alguns elementos que estão relacionados com o fornecimento e gestão de atratores-chave que se encontram divididos em atratores herdados e atratores criados e que são fundamentais uma vez que constituem os motivos alicerçais pelos quais um potencial visitante opta por um destino no meio de outros destinos alternativos. Em relação aos atratores herdados, estes podem ser divididos em atratores naturais como a fauna, a flora e o clima que formam o ambiente do destino que o visitante irá experienciar mas também em atratores culturais e patrimoniais que estão relacionados, por exemplo, com a história e costumes (Heath, 2003).

No que concerne aos atratores criados que determinam a competitividade dos destinos, os mesmos englobam sobretudo eventos, entretenimento, compras e as atividades que estão disponíveis a serem usufruídas no destino. Esta gestão dos atratores-chave permite, assim, otimizar as vantagens comparativas e competitivas de determinado destino e fornece bases para a sua diferenciação. Dentro da dimensão bases encontram-se também as condições não-negociáveis que têm um papel preponderante na competitividade dos destinos turísticos como é o caso da segurança e das instalações de saúde, sendo aqui considerados elementos como por exemplo a probabilidade de terrorismo, as taxas de criminalidade e a estabilidade ou instabilidade política (Heath, 2003).

Para além destas condições, existe um outro elemento a ter em conta para tornar as bases de um destino firmes e que diz respeito aos recursos de suporte da oferta de um destino sem os quais não é possível desenvolver uma indústria turística bem-sucedida. Dentro destes recursos de suporte encontram-se as infraestruturas gerais como os aeroportos, bem como a capitalização dos valores adicionados que também contribuem para a competitividade de um destino turístico e onde pode ser distinguidas a competitividade do valor e preço, ou seja, a questão do *value for money* abordada por Buhalis (2000), a proximidade do destino a mercados-chave e ainda as ligações estratégicas do destino (Heath, 2003).

Garantir facilitadores adequados também é uma das bases da competitividade dos destinos turísticos e dentro destes podem ser destacadas, por exemplo, *facilities* de transporte, serviços de alojamento e restauração, operadores turísticos ou agentes de viagens, sendo que o turismo num destino necessita também de infraestruturas de serviços auxiliares como farmácias, ou serviços policiais. Por fim, nas bases são ainda ressaltados os atores que contribuem para a experiência no destino (Heath, 2003).

Em relação aos **principais fatores de sucesso do destino** (o telhado no que se refere à analogia da casa), os mesmos baseiam-se na criação de uma visão partilhada entre todos os *stakeholders* em termos do ideal para o futuro do destino e numa liderança inspiradora, em valores e princípios orientadores claros e numa ênfase estratégica no que os autores denominam de fator “pessoas” que inclui o desenvolvimento de recursos humanos como um fator crítico de competitividade dos destinos turísticos, vontade política, capacitação da comunidade e empreendedorismo (Heath, 2003).

O modelo revela ainda que é importante que os destinos saibam assegurar um “roteiro” apropriado, ou seja, uma estrutura estratégica que envolva os diferentes atores que fazem parte do turismo, tanto públicos como privados e que podem contribuir para a competitividade do destino. Essa estrutura estratégica permitirá que estes compreendam as suas funções e as oportunidades por detrás das mesmas e ajudá-los-á nos seus objetivos individuais através de uma visão partilhada e de uma estrutura de *marketing* geral do destino (Heath, 2003).

No que concerne aos **blocos-chave de construção** estes têm que ver com a sinergia e equilíbrio entre desenvolvimento e *marketing* e, dentro dos mesmos, podem ser destacados dois blocos principais que estão interconectados e que envolvem assegurar uma política e estrutura integradas de desenvolvimento sustentável e uma estrutura e estratégia de *marketing* do destino estratégico e integrado (Heath, 2003).

Em relação ao primeiro, o desenvolvimento de um destino resulta das decisões estratégicas da oferta que são efetuadas em relação a recursos do destino e este bloco está relacionado com estratégias de desenvolvimento de produtos que originem a oferta de experiências de elevada qualidade à procura. Para isso é necessário, por exemplo, criar uma política e estrutura legislativa que sirva de base ao desenvolvimento turístico, desenvolver uma

gestão responsável de recursos e capacidade, realizar uma auditoria dos recursos de modo a implementá-los da melhor forma ou realizar esforços no sentido de gerar um clima positivo de investimento que é fundamental para a competitividade no longo prazo (Heath, 2003).

No que se refere ao segundo bloco principal, ou seja, assegurar uma estrutura e estratégia de *marketing* do destino estratégico e integrado, os destinos devem ser capazes de: criar uma imagem positiva do destino, uma marca forte e uma estratégia de posicionamento competitivo para o destino que tem que ver com as percepções tanto dos visitantes atuais quanto potenciais em relação a um destino comparativamente com destinos concorrentes; determinar através de uma segmentação eficaz os seus mercados-alvo e gerir a procura; implementar estratégias de *marketing* inovadoras e *marketing mixes* adequados que permitam um fluxo de procura durante todo o ano; e estabelecer estratégias que assegurem uma gestão ótima da satisfação dos visitantes.

O modelo refere mais um elemento, o **cimento** que é um fator vital sem o qual as bases e os blocos de construção por mais sólidos e adequados que sejam não conseguem contribuir para a competitividade de um destino turístico. Dentro desta dimensão relacionada com a gestão adequada da participação dos *stakeholders* estão incluídos: canais de comunicação constantes e transparentes com todos os *stakeholders*; equilibrar o envolvimento e benefício direto e indireto dos *stakeholders* desde residentes a departamentos do governo; construir parcerias e alianças adequadas e reciprocamente benéficas; gerir a informação, pesquisa e previsões que apoiem na tomada de decisões sendo que através de sistemas de informação os gestores podem recolher matéria que lhes permita perceber as necessidades dos seus visitantes e garantir o *marketing* eficaz de produtos das organizações turísticas; e desenvolver e monitorizar indicadores de competitividade e *benchmarks* (Heath, 2003).

Por último, o modelo de Heath evidencia um elemento que se relaciona com a capacidade de resposta estratégica às alterações que ocorrem nos ambientes global, competitivo e de mercado. O autor ressalta deste modo a importância da realização de auditorias regulares em relação aos desenvolvimentos e tendências principais nestes ambientes, juntamente com uma análise dos recursos, capacidades e do funcionamento atual das operações turísticas de um destino. Através desta auditoria o destino é capaz de analisar a eficácia e a adaptação da sua oferta turística e, sempre que necessário, realizar ajustes que vão ao encontro das mudanças que ocorrem nos três ambientes citados (Heath, 2003).

### 3.4.3 Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos

O Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos conta com vários indicadores (85) e foi construído com base em outros modelos anteriormente desenvolvidos no âmbito da literatura sobre a temática da competitividade e com base nas conclusões de *workshops* que ocorreram na Coreia e na Austrália entre abril e maio de 2001 com operadores da indústria turística, funcionários governamentais e investigadores académicos de turismo. Nestes *workshops* os participantes discriminaram os indicadores mais relevantes em termos de competitividade dos destinos enquadrados nos elementos fundamentais do modelo de competitividade dos mesmos (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

É importante mencionar que este modelo desenvolvido por Dwyer, Livaic e Mellor em 2003 foi utilizado em várias investigações dadas as suas vantagens que resultam do facto do modelo conseguir reunir os elementos mais preponderantes no que respeita à competitividade dos destinos turísticos, do facto do modelo estabelecer uma diferenciação entre recursos herdados e criados, bem como apresentar na categoria relacionada com a gestão todos os determinantes que são relevantes para a competitividade dos destinos, para além de facultar uma visão realista das ligações estabelecidas com os vários elementos da competitividade de um destino turístico (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Omerzel, 2006).

De facto, ao contrário do modelo de Ritchie e Crouch que é linear, o Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos demonstra as dependências recíprocas entre os elementos individuais do modelo e aborda ainda a importância de fatores relacionados com a procura, ao contrário do modelo de Ritchie e Crouch que peca nesta vertente (Armenski *et al.*, 2011). De acordo com Hallmann *et al.* (2014) o Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos reúne, assim, os elementos principais tanto de pesquisas sobre competitividade nacional, quanto empresarial e engloba igualmente os elementos-chave que devem ser considerados na competitividade dos destinos. Aliás, é possível averiguar que este modelo integra algumas das variáveis do modelo de Ritchie e Crouch (Armenski *et al.*, 2011).

Deste modo, o modelo conjuga os elementos principais mencionados na literatura sobre a questão da competitividade e, ao mesmo tempo, trata mais especificamente a problemática da competitividade dos destinos turísticos. Este modelo, que será analisado na parte

empírica da presente dissertação, enuncia os indicadores mais preponderantes da competitividade dos destinos turísticos e categoriza os determinantes de competitividade dos destinos turísticos em seis rubricas/categorias principais (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

Uma das categorias que este modelo distingue são os **recursos herdados** que pertencem aos recursos *core* do destino e nos quais se encontram tanto os recursos naturais dos quais fazem parte fatores como o clima, a fauna e a flora dos destinos quanto os recursos culturais/patrimônio que têm que ver, entre outros, com a história ou as tradições que incrementam a atratividade do destino. Uma outra dimensão do modelo tem que ver com os **recursos criados** que são também recursos *core* de um destino turístico e que consignam, por exemplo, infraestruturas turísticas do destino, eventos especiais, entretenimento, *shopping* e atividades disponíveis (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

A terceira categoria diz respeito aos **fatores e recursos de apoio** que incluem as infraestruturas gerais como telecomunicações, acessibilidade do destino, hospitalidade ou a qualidade dos serviços e sem as quais não é possível o destino ser bem-sucedido. É importante mencionar que estes três primeiros determinantes estão relacionados entre si uma vez que têm que ver com as características que tornam o destino atrativo, formando conjuntamente a base para a competitividade de um destino (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

Ainda neste modelo, uma outra rubrica de competitividade é a **gestão do destino** cujos fatores aumentam a atratividade tanto dos recursos herdados como criados e ainda fortalecem a qualidade dos fatores de suporte do destino. Nesta rubrica estão incluídos o governo e a indústria e são analisadas as atividades dos DMOs, a gestão do *marketing*, a política dos destinos, bem como o seu planeamento e desenvolvimento e, mais ainda, o desenvolvimento dos recursos humanos e a gestão do ambiente do destino (Crouch, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

Uma outra categoria são as **condições situacionais** que podem influenciar de forma positiva ou negativa os destinos turísticos e levar a uma melhoria ou redução da competitividade dos mesmos, uma vez que a performance turística de um destino é influenciada pela estrutura geral do setor e pelo ambiente em que está inserido. Assim,



existem vários fatores de condições situacionais que causam impacto na competitividade dos destinos como a sua localização, segurança, competitividade do preço ou o seu ambiente global (macro) e competitivo (micro) (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

Por fim, o modelo destaca ainda as **Condições da Procura** cujos fatores são extremamente importantes ao nível da competitividade dos destinos para gerar um fluxo futuro de procura turística elevado e sustentável uma vez que a procura é heterogénea e um destino pode ser visto como competitivo para um dado grupo de visitantes e o oposto para outra panóplia de turistas. As condições da procura abrangem: a consciência que pode ser conseguida por ação do *marketing* por exemplo; as perceções que são influenciadas pela imagem projetada e que irão afetar a experiência de visita sendo que a comparação das perceções com as expectativas resultam na qualidade percebida do destino; e as preferências (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

Assim, a competitividade de um destino é influenciada pelos determinantes mencionados, estando ligada a todos eles e, por sua vez, influencia a prosperidade nacional/regional de um destino cujos indicadores se baseiam em variáveis macroeconómicas como rendimento *per capita* e níveis de produtividade na economia. Este modelo demonstra que a competitividade de um destino é um objetivo intermédio que permite o alcance do objetivo final que se expressa na melhoria da qualidade de vida e bem-estar da comunidade local de dado destino (Dwyer *et al.*, 2003).

Com base neste modelo e nos resultados empíricos que se obtêm através da sua execução é possível averiguar as áreas em que são necessárias melhorias ao nível da competitividade dos destinos, permitindo percecionar as variáveis nas quais um destino se encontra abaixo ou acima da média comparativamente com os seus destinos concorrentes tornando ainda possível mensurar a competitividade dos destinos ao longo do tempo e ver a sua evolução em diferentes momentos (Armenski *et al.*, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

### **3.4.4 Indicadores de competitividade da OECD**

Dentro das investigações realizadas sobre a matéria dos indicadores de competitividade, é crucial revelar o conjunto de indicadores que a OECD determinou para a avaliação da competitividade turística dos países de forma a ajudar os governos a terem um instrumento de análise útil e auxiliar as suas decisões. Assim, a OECD desenvolveu uma lista de

indicadores que desejou que fosse intuitiva e que fosse ao encontro das necessidades imediatas dos países tendo em conta perspectivas do lado da procura e da oferta (Dupeyras & Maccallum, 2013).

Deste modo, distinguiu três grandes tipos de indicadores para medir a competitividade do turismo e identificou onze indicadores chave aos quais agregou mais cinco indicadores complementares e quatro de desenvolvimento futuro. Estes indicadores, por sua vez, foram organizados em quatro categorias: indicadores que medem o desempenho e os impactos do turismo; indicadores que supervisionam a capacidade de um destino para oferecer serviços turísticos de qualidade e competitivos; indicadores que monitorizam a atratividade de um destino; e indicadores descritivos das respostas políticas e das oportunidades económicas. Esses indicadores podem ser encontrados no Quadro 3.1 (Dupeyras & Maccallum, 2013).

**Quadro 3.1 Indicadores de competitividade da OECD**

Indicadores principais
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tourism Direct Gross Domestic Product</li> <li>2. Inbound tourism revenues per visitor by source market</li> <li>3. Overnights in all types of accommodation</li> <li>4. Exports of tourism services</li> <li>5. Labour productivity in tourism services</li> <li>6. Purchasing Power Parity (PPPs) and tourism prices (esta mudança de custos é considerado um dos fatores mais importantes de competitividade)</li> <li>7. Country entry visa requirements</li> <li>8. Natural resources and biodiversity (os recursos naturais formam a atratividade de um destino e contribuem para a vantagem competitiva do mesmo)</li> <li>9. Cultural and creative resources (os recursos culturais e criativos também formam a atratividade de um destino e podem também conduzir a uma vantagem competitiva destes)</li> <li>10. Visitor satisfaction</li> <li>11. National Tourism Action Plan</li> </ol>
Indicadores complementares
Market diversification and growth markets
Employment in tourism by age, education levels and type of contracts

Consumer Price Index for tourism
Air connectivity and inter-modality
OECD Better Life Index
Indicadores para desenvolvimento futuro
Government budget appropriations for tourism
Company mortality rate
Use of e-tourism and other innovative services
Structure of tourism supply chains

Fonte: Dupeyras e Maccallum (2013)

### 3.5 Síntese e conclusões

Como foi possível perceber, existem vários conceitos de destino turístico e, como indicam Ritchie e Crouch (2003), um destino turístico pode ser uma região, como é o caso do Porto e norte de Portugal. Importante é que os destinos turísticos reúnam alguns elementos desde as suas atrações até facilidades construídas para fins turísticos pois só assim é possível desenvolver a atividade turística nos mesmos.

Um destino turístico é, assim, constituído por vários elementos que conjuntamente o formam sendo que existem certos componentes que funcionam logo como atratores de turismo, os seus recursos primários que constituem os seus fatores *pull*, mas que por si só não conseguem tornar o destino num destino turístico, sendo necessário todo um outro conjunto de estruturas, infraestruturas e equipamentos que suportem a atividade turística no local.

Ora, tal como foi mencionado, hoje em dia a competição é maior do que nunca e ocorre também ao nível dos destinos turísticos tendo levado a várias mudanças. Deste modo, os destinos têm de ser capazes de fazer face a estas alterações conhecendo as suas forças e fraquezas competitivas de forma a procurarem estratégias e uma gestão que torne possível que estes melhorem ou mantenham a sua competitividade de maneira adequada (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Hallmann *et al.*, 2012; Omerzel, 2006; Ritchie & Crouch, 2003).

É precisamente através de estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos que os gestores conseguem perceber a posição competitiva real e potencial do destino turístico e os *stakeholders* podem entender as vantagens competitivas do respetivo destino turístico e

trabalhá-las de modo a aumentá-las e, consequentemente ampliar a posição competitiva real do destino (Armenski *et al.*, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006). Assim, estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos são essenciais uma vez que a competitividade é fundamental para o sucesso de um destino turístico tendo até capacidade de influenciar os fluxos de procura para o destino.

É importante mencionar que não existe uma definição única de competitividade e ao longo do tempo ocorreram até alterações na forma como este conceito foi sendo encarado. Deste modo, para alguns autores a competitividade dos destinos está relacionada com o aumento da sua quota de mercado (Dupeyras & Maccallum, 2013); para outros tem que ver com a existência de um ambiente de cooperação e parcerias entre o setor público e privado e com o *network* entre os *stakeholders* (Armenski *et al.*, 2011; Heath, 2003; Hinch & Higham, 2011; Omerzel, 2006; Zehrer & Hallmann, 2015); para uns está relacionado com a melhoria das condições de vida da população, por exemplo, com o incremento de empregos (Armenski, Marković, Davidović, & Jovanović, 2011; Ritchie & Crouch, 2003); enquanto para outros implica, por exemplo, a gestão sustentável dos seus recursos pois estes constituem fatores de diferenciação e formam a sua atratividade (Armenski *et al.*, 2011; Ritchie & Crouch, 2003).

Existe ainda uma questão importante dentro da análise da competitividade que tem que ver com o facto da mesma depender do que acontece no destino mas também nos seus concorrentes, sendo igualmente de realçar a questão das vantagens comparativas e competitivas uma vez que as últimas só são atingidas se os recursos de um destino forem geridos de forma eficaz e eficiente.

Gerir a competitividade de um destino turístico é, de facto, crucial apesar de ser um trabalho complexo e existem várias variáveis que permitem analisar a competitividade de um destino, sendo importante olhar para o destino que está a ser analisado uma vez que, consoante o destino turístico em análise, uns atributos são considerados mais importantes do que outros (Dwyer *et al.*, 2003; Heath, 2003; Omerzel, 2006).

Assim, uma forma dos gestores dos destinos conhecerem as suas forças e fraquezas competitivas é possível com recurso a modelos de competitividade dos destinos turísticos que permitem percecionar os determinantes de competitividade em que o destino apresenta

vantagens, mas também aqueles em que é importante que ocorram melhorias para que este aumente a sua posição competitiva. Neste trabalho foram apresentados três modelos de competitividade desenvolvidos por autores distintos: o Modelo Conceptual de Competitividade dos Destinos Turísticos de Ritchie e Crouch (2003), o Modelo de Heath (2003) e o Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos desenvolvido por Dwyer, Livaic e Mellor em 2003. Para além disso, foram também citados os indicadores de competitividade discriminados pela OECD.

O capítulo seguinte debruça-se no turismo desportivo que pode ser uma forma de diferenciar a oferta turística dos destinos, pretendendo relacionar o turismo desportivo com a competitividade dos destinos turísticos e averiguar o papel que este tipo de turismo pode assumir na competitividade dos destinos turísticos.

## **Capítulo 4 O turismo desportivo e a competitividade dos destinos turísticos**

### **4.1 Introdução**

Neste capítulo pretende-se compreender o conceito de turismo desportivo e entender como o mesmo surgiu de forma a determinar a importância deste tipo de turismo no âmbito geral do setor visto que a prática desportiva e a procura por um turismo ativo têm vindo a aumentar nos últimos tempos, com o turista contemporâneo a não desejar somente férias passivas mas sim um conjunto de experiências diferenciadas, vivendo a sua experiência no destino de forma mais ativa.

Para além disso, também se pretende conhecer as várias categorias de turismo desportivo que existem, o perfil de turista desportivo, o tipo de envolvimento com o desporto que pode ser vivenciado pela procura turística, assim como a importância que este tipo de turismo detém no âmbito das motivações da procura e os impactos associados ao turismo desportivo. Deseja-se igualmente entender de que maneira o turismo desportivo está relacionado e poderá contribuir para a melhoria ou aumento da competitividade de um destino turístico.

Deste modo, começar-se-á por uma abordagem ao conceito de turismo desportivo de forma a delimitar o mesmo e as tipologias em que este se divide à luz da investigação realizada por diversos autores. Posteriormente, este capítulo procurará relacionar o turismo desportivo com a questão da competitividade de forma a ver o papel que o mesmo assume no âmbito da competitividade dos destinos turísticos.

### **4.2 Turismo desportivo**

O turismo desportivo surgiu uma vez que, com o passar do tempo, os pontos de contacto entre desporto e turismo cresceram de forma significativa, sendo que estes dois fenómenos são de tal forma compatíveis que o termo “turismo desportivo” passou a ser utilizado para conceptualizar a sua junção (Redmond, 1991). Assim, turismo e desporto acabaram por se cruzar com atividades, contextos e práticas comuns, sendo que dessa conexão nasceu então o turismo desportivo, termo que começou a ser empregue em viagens relacionadas com desporto (Carvalho & Lourenço, 2009; Gibson, 2008) cuja procura foi aumentando (Hinch & Higham, 2011).

É fácil notar que turismo e desporto se encontram conectados na história há muitos séculos (Redmond, 1991) e, para isso, basta remeter aos Jogos Olímpicos da Grécia Antiga ou aos jogos romanos. No entanto, tal como é hoje entendido, o turismo desportivo teve a sua génese em meados do século XX e atualmente detém uma importância muito significativa (Carvalho & Lourenço, 2009), tendo sido após uma conferência em Barcelona no ano de 2001 sobre desporto e turismo que a relação entre ambos os campos passou a ser alvo de uma maior atenção (Hinch & Higham, 2011).

Existem, de facto, certas atividades que são ao mesmo tempo turísticas e desportivas e é da combinação destes dois fenómenos que surge o turismo desportivo que não nasceu de uma rutura com um ou outro domínio mas sim de uma abordagem comum a estes fenómenos. O crescimento do desporto levou a que este domínio necessitasse de serviços e conhecimentos por parte do turismo que, por sua vez, conheceu um crescimento e necessitou de utilizar serviços e conhecimentos do desporto na sua atividade (Carvalho & Lourenço, 2009).

Do lado do turismo o desporto é tido como uma atividade importante, do ponto de vista do desporto, o turismo constitui uma característica importante, sendo que o desporto influencia o ciclo de vida dos destinos, podendo constituir uma forma de rejuvenescimento dos destinos turísticos e o mesmo ocorre em relação ao turismo que influencia o ciclo de vida do desporto (Hinch & Higham, 2001, 2011). O desporto e o turismo são, deste modo, duas áreas interdependentes, dois conceitos que se encontram relacionados e que se sobrepõem (Carvalho & Lourenço, 2009; Hinch & Higham, 2001).

Em relação à atenção académica dada a este fenómeno, a mesma é recente (Ritchie & Adair, 2002) e só se tornou uma realidade a partir de 1990, década na qual o desporto começou a ser analisado como um tema central de investigação no âmbito do turismo com a pesquisa das interligações entre estas duas áreas e começou a ser estudado de forma mais direcionada (Gibson, 2008; Hinch & Higham, 2001).

No entanto, no ano de 2002 Ritchie e Adair e em 2003 Gammon e Robinson defendiam que ainda não existia muita literatura a focar as ligações específicas que existem entre turismo e desporto ou aspetos práticos relacionados com os impactos e questões relacionadas com a sua gestão, uma questão já levantada anteriormente por Redmond

(1991) ao revelar que o turismo desportivo é um tema ainda não aprofundado na literatura sobre turismo ou desporto. Esta opinião foi ainda reforçada por Gibson (2008) que defendeu a existência de incoerências em termos de definições e terminologia do turismo desportivo e por Weed (2005a, 2008) ao revelar que o estudo sobre o fenómeno do turismo desportivo era incoerente no seu todo com investigações a estudar estes dois campos isoladamente e não unindo ambos os domínios.

Ainda assim, ocorreram vários desenvolvimentos e a importância do turismo desportivo é de tal maneira visível que começou a ser alvo de uma significativa atenção por parte da indústria turística e também académica com algumas universidades inclusive a incorporar matérias de turismo desportivo nos seus planos curriculares e livros editados a focarem-se nesta temática, o que reforça ainda mais o interesse neste fenómeno (Gammon & Robinson, 2003; Gibson, 2003, 2008; Ritchie & Adair, 2002). Para além disso, surgiram jornais relacionados com o desporto como o *Journal of Sports Tourism* e conferências focadas neste tipo de turismo (Gibson, 2003, 2008; Ritchie & Adair, 2002) tendo havido um crescimento de artigos publicados à luz desta temática (Weed, 2006b).

Neste campo, é importante entender que não existe uma definição única de turismo desportivo, sendo este um conceito heterogéneo, uma vez que se trata de um fenómeno pluridisciplinar que engloba áreas de pesquisa e de interesse diversificadas o que levou a que várias definições fossem surgindo (Gibson, 2003; Hinch & Higham, 2005, 2011) como a de Pigeassou (2004) que defende que o turismo desportivo implica movimento existindo aqui duas variáveis importantes que são o destino e também o processo de escolha onde aparece o fator motivação e decisão. Uma outra definição de turismo desportivo surgiu de Hinch e Higham (2001, p. 49, tradução nossa) que revelam que o turismo desportivo consiste numa “(...) viagem baseada em desporto fora do ambiente doméstico por um tempo limitado, onde o desporto é caracterizado por um conjunto de regras únicas, competição relacionada com destreza física e uma natureza lúdica.”

Para alguns autores existem alguns pontos comuns que se encontram associados a cada um destes dois domínios- turismo e desporto- e que contribuem para a compreensão da conexão entre ambos os fenómenos (Gammon & Robinson, 2003; Hinch & Higham, 2001; Ritchie & Adair, 2002). Ainda neste âmbito e segundo Weed (2005a, 2008), tal como já constatado, existem várias definições de turismo desportivo mas pouca investigação a



focar-se na conceptualização deste fenómeno o que faz com que as sinergias entre os seus elementos não sejam devidamente entendidas e que este conceito dependa das definições de turismo e desporto. Esta conceptualização pode então ser conseguida através de uma análise das características do domínio do turismo e do desporto de forma a entender o turismo desportivo através das mesmas.

Dentro desta linha de pensamento, o desporto pode ser entendido como o envolvimento em alguma atividade que pode ter características distintas desde logo em termos de competição, podendo ser uma atividade competitiva ou, por outro lado, recreativa e em termos do tipo de envolvimento que pode ser ativo ou passivo. Um outro aspeto que tem de ser mencionado é que o desporto envolve outras pessoas, o que também ocorre ao nível do turismo em que várias pessoas estão envolvidas, sejam elas outros visitantes ou as comunidades locais (Weed, 2005b, 2008).

A interação entre as características destes dois fenómenos releva a atividade, as pessoas e o lugar como os fatores determinantes do turismo desportivo. Assim o turismo desportivo está ligado ao desporto e ao turismo mas vai para além disso não podendo ser circunscrito a um nicho de mercado ou a um subconjunto de gestão na área desportiva (Weed, 2005b, 2008), sendo procurado por turistas que procuram experiências tanto desportivas como de turismo (Hinch & Higham, 2011).

Assim, a ligação entre estes dois conceitos pode ser vista de várias perspetivas e, por isso, existem múltiplas definições que foram surgindo numa tentativa de delimitar o conceito de turismo desportivo (Hinch & Higham, 2001), tal como já salientado. Essas definições, no entanto, parecem apresentar alguns pontos comuns que são similares aos que surgem nas definições do conceito de turismo que habitualmente abordam as dimensões atividade que se encontra relacionada com as atividades que o turista vivencia no destino; temporal já que, para ser considerado turista, é necessário que o indivíduo permaneça pelo menos 24 horas no destino; e espacial no sentido em que o turismo envolve a deslocação da pessoa para fora do seu ambiente habitual e a localização influencia os fluxos de turistas, sendo que o turismo desportivo ocorre num contexto espacial e alguns desportos exigem, por exemplo, condições climáticas específicas como o caso do *ski*, apesar de já existirem tecnologias que permitem contornar essa realidade (Higham & Hinch, 2008; Hinch & Higham, 2001, 2011).

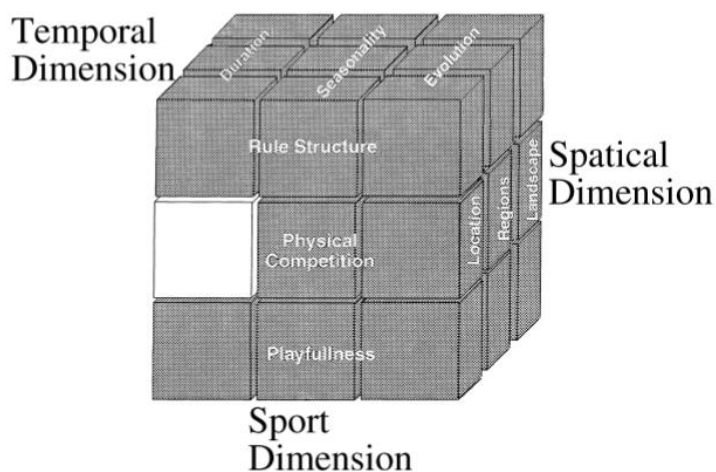
Dentro desta linha de pensamento, alguns autores recorreram ao sistema desenvolvido por Leiper (1990) de forma a conceptualizar o desporto como uma atração turística através dos três elementos distinguidos pelo sistema de Leiper: o humano, o núcleo e o *marker* ou o elemento informativo (Higham, 2005; Hinch & Higham, 2001). Em relação ao elemento humano é constituído por turistas cuja motivação de viagem é o desporto mas também os que durante as suas viagens têm algum envolvimento com o desporto, sendo que o turista desportivo quando viaja também detém um conjunto de necessidades e desejos que quer ver satisfeitos, existindo vários tipos de turistas desportivos, desde espetadores até turistas que praticam desporto e ainda, entre outros, os atletas profissionais e o *staff* dos jogadores ou os meios de comunicação social (Higham, 2005; Hinch & Higham, 2001, 2005).

Quanto ao segundo elemento, o núcleo, caracteriza-se por ser o local onde a experiência turística é produzida e consumida (Higham, 2005; Hinch & Higham, 2001) sendo que o desporto se tornou numa atração turística específica com regras próprias e estruturas desportivas que, muitas vezes, refletem mas também influenciam a cultura de um país, funcionando até como um símbolo da própria cultura de um país. Para além disso, cada desporto tem o seu tipo de competição física e natureza lúdica ou recreativa sendo que os seus resultados são incertos, o que torna o desporto uma atração autêntica onde o produto principal continua a ser o entusiasmo com o desporto *per si* que pode constituir um aspeto secundário da viagem ou a atração primária (Hinch & Higham, 2001).

Quanto ao terceiro elemento distinguido por Leiper (1990), as fontes de informação, estas são cruciais na atração turística e podem também funcionar como parte do sistema de atração. No caso do desporto muitas vezes assume o papel de publicidade na qual se exhibe os visitantes a assistir a eventos no destino, praticar desportos ou visitar certas atrações turísticas (Hinch & Higham, 2001, 2005). Assim, estas fontes de informação conectam o elemento humano ao elemento núcleo do sistema de Leiper (Higham, 2005) e assumem especial relevância, por exemplo, no caso de um evento desportivo que ocorre num determinado local e que é transmitido (Hinch & Higham, 2005).

De acordo com Hinch e Higham (2001) este sistema de atração turística desenvolvido por Leiper (1990) ajuda a compreender a relação entre turismo e desporto, no entanto não trata de certos aspetos como as dimensões espacial e temporal. Ora, Hinch e Higham (2001)

desenvolveram um quadro de pesquisa no qual exploraram as relações entre três dimensões: desporto, espaço e tempo, como se pode verificar na Figura 4.1.



**Figura 4.1 Enquadramento para a pesquisa em turismo desportivo**

Fonte: Hinch e Higham (2001)

Assim, de acordo com este quadro de pesquisa, a dimensão desportiva encontra-se numa posição central, é o núcleo, uma vez que é o principal foco e atração e está dividida de acordo com Hinch e Higham (2001) em três núcleos distintos estando subjacente aos mesmos a natureza física do desporto:

- a) A primeira área tem que ver com a estrutura de regras dos desportos individuais, ou seja, está relacionada com as regras inerentes à prática desportiva de um destino uma vez que o desporto assenta em regras relacionadas com tempo e espaço (Hinch & Higham, 2011);
- b) A segunda área destacada é a competição física uma vez que o desporto é visto como sendo orientado para o objetivo e baseado na competição (Hinch & Higham, 2001, 2011). Aqui existem vários aspetos que devem ser considerados como até que ponto o nível ou tipo de competição associados a um desporto vão influenciar a experiência de viagem (Hinch & Higham, 2011);
- c) O terceiro elemento destacado nesta dimensão tem que ver com a natureza lúdica sendo que dentro desta temática um dos aspetos a ter em conta está relacionado com o tipo de envolvimento que os turistas desportivos têm com o próprio desporto e se a experiência da viagem apresenta diferenças entre turistas desportivos amadores e profissionais.

A segunda dimensão abordada é a espacial que está relacionada com o local em que o turismo desportivo decorre mas também com a deslocação da procura a esse local (Hinch & Higham, 2001, 2011) e que pode ser dividida em três temas: a localização em que se colocam questões que são importantes para o setor público e privado ligado ao desporto tem que ver com o local onde devem ser construídas *facilities* desportivas; as regiões onde devem ser colocadas várias questões como a influência que um desporto, uma equipa ou um atleta provoca na imagem de um destino ou o aspeto da escala que é mais evidente nos eventos desportivos que podem ter uma grande escala internacional ou uma escala pequena; e, por fim, a paisagem onde deve ser dada atenção à dependência de alguns tipos de desportos por recursos físicos e ao impacto que a atividade desportiva provoca na paisagem turística de um destino (Hinch & Higham, 2001).

A terceira dimensão da estrutura é a temporal e nesta a duração da viagem é a primeira área temática que tem que ver com o tipo de visitante, ou seja, se é excursionista ou turista. De seguida o foco centra-se na área da sazonalidade turística, ou seja, as flutuações da procura que são uma realidade em muitos destinos e que também são características do desporto que apresenta padrões sazonais com desportos de verão e inverno, sendo que o turismo desportivo poderá constituir uma forma de contrariar os padrões de sazonalidade. O último tema destacado na dimensão temporal refere-se à evolução dos produtos turísticos e dos destinos ao longo do tempo, bem como o progresso de vários tipos de desporto (Hinch & Higham, 2001, 2011).

Em relação à questão da sazonalidade, esta foi alvo de alguma atenção por certos autores e é importante referir que o desporto constitui uma atração turística que tem capacidade para atrair e para gerar fluxos de procura heterogêneos exercendo influência nos fluxos de sazonalidade (Higham, 2005). Os desportos apresentam diferenças de acordo com as estações, sendo importante deter um conhecimento das mesmas de modo a que os fluxos temporais de procura turística possam ser geridos uma vez que diferentes desportos detêm padrões de sazonalidade específicos (Higham, 2005).

Ora, de acordo com Butler (2001), uma das formas de sazonalidade na indústria turística tem que ver com a época desportiva uma vez que certas atividades desportivas levaram ao surgimento de uma nova temporada que é evidente no caso de desportos de inverno como o *ski*, que trouxeram flutuações turísticas sazonais distintas, mas também outros desportos

como o caso do *surf* ou do golfe que impactam igualmente os padrões sazonais uma vez que os turistas procuram as melhores condições em termos sazonais para praticar estes desportos (Butler, 2001; Higham, 2005).

De modo a contrariar os padrões sazonais desportivos os gestores podem pensar em estratégias alternativas, por exemplo, em promoções que cativem os turistas desportivos a viajar fora da principal temporada desportiva e, de facto, ao longo das últimas décadas já se tem vindo a assistir a uma maior expansão das temporadas desportivas tradicionais o que tem vindo a mitigar a sazonalidade no desporto. Outras estratégias foram ainda efetuadas como o caso de colocar as épocas desportivas em meses de verão em vez de inverno e também a aposta em eventos desportivos que pode ser uma forma interessante de contrariar os padrões de sazonalidade (Higham, 2005).

Assim, o desporto pode ser utilizado para modificar ou melhorar padrões de sazonalidade ao nível da procura turística (Higham, 2005), tal como ocorreu em Maiorca em que o turismo de golfe foi desenvolvido de modo a combater a sazonalidade e até levar a um aumento do gasto médio do turista, sendo que o desporto tem vindo a ser promovido como um novo tipo de produto turístico capaz de contrariar os padrões de sazonalidade (Garau-Vadell & Borja-Solé, 2008).

#### **4.2.1 Tipologias de turismo desportivo**

Quando se aborda a questão das tipologias de turismo desportivo, Redmond (1991) foi um dos primeiros autores a debruçar-se sobre ela e destacou áreas de interação entre turismo e desporto que advêm do aparecimento de *resorts* desportivos; de férias desportivas; do incremento de museus desportivos do qual é exemplo o Museu Nacional do Desporto em Lisboa e corredores da fama desportivos; festivais multidesportivos e campeonatos mundiais como os Jogos Olímpicos e Campeonatos do Mundo como o de futebol que atraem um elevado número de visitantes; e o desenvolvimento de *facilities* desportivas em parques nacionais.

Explicitando com maior detalhe algumas destas áreas de interação entre turismo e desporto, uma delas prende-se desde logo com *facilities* para o turista onde estão incluídos hotéis, *spas* e os *resorts* já mencionados cuja oferta em termos de *facilities* desportivas tem vindo a crescer cada vez mais e a assentar em diferentes desportos como o golfe, *courts* de

ténis, piscinas e trilhos de *jogging*. Dentro desta área, a oferta de *health clubs* e equipamento de *fitness* também é tida em conta e é vista como importante nos *resorts* e hotéis urbanos. Em relação às férias desportivas, torna-se importante referir o papel do *Club Med* e nas mesmas estão incluídas cruzeiros ou passeios desportivos, bem como férias com oferta de atividades desportivas (Redmond, 1991).

O turismo desportivo contempla um vasto conjunto de atividades que podem ser vivenciadas em ambientes naturais ou então criados pelo Homem e, na sua investigação Ritchie e Adair (2002) distinguem seis categorias de turismo desportivo exemplificando cada uma delas com atividades em ambientes naturais ou construídos. As categorias são formadas por:

- Atrações onde entram, entre outros, os museus desportivos, os estádios de futebol ou os Himalaias;
- *Resorts* que podem ser, por exemplo, *resorts* de *ski* de inverno ou de verão;
- Cruzeiros que podem constituir um transporte para participar em atividades de turismo desportivo ou conter *facilities* desportivas disponíveis a bordo;
- *Tours* onde constam atividades como a visita a estádios desportivos;
- Eventos que podem ser megaeventos ou eventos locais como os Jogos Olímpicos ou a Maratona de Londres;
- E, por fim, a categoria de turismo de aventura onde surgem atividades como o turismo de golfe ou *ski*.

Para Kurtzman (2005) cinco categorias de turismo desportivo devem ser tidas em conta e o autor subdividiu cada uma delas de forma a ser notório o alcance que o turismo desportivo consegue atingir. As categorias de atividade de turismo desportivo delimitadas pelo autor são as seguintes:

- Eventos desportivos que incluem, entre outros, os Jogos Olímpicos; jogos desportivos múltiplos regionais/nacionais/internacionais; campeonatos; maratonas; jogos da liga profissional e amadora; campeonatos do mundo desportivo específicos/troféus; e corridas/regatas;
- Atrações desportivas com subcategorias como museus desportivos/corredores da fama; conferências desportivas; *shows* desportivos/exibições/demonstrações;

parques temáticos desportivos; campos de golfe e instalações de *ski*; clínicas de desporto/cursos/escolas; e estádio/arenas;

- *Tours* desportivos os quais incluem, entre outros, *tours* a jogos desportivos profissionais; *tours* de desporto de aventura; *tours* a eventos/locais/*facilities*; ciclismo/*walking tours*; *trekking*/escalada/espeleologia; expedições ao ar livre; excursões de aventura; excursões de mergulho;
- *Resorts* desportivos onde são destacados os *resorts* de golfe, de *ski*, de *fitness* e *spa*, de ténis, de desportos múltiplos e de pesca, mas também hotéis de desporto ou condomínios de golfe e *ski*;
- E, por fim, os cruzeiros desportivos que contemplam, por exemplo, cruzeiros de celebridades do desporto; cruzeiros de golfe/ténis; cruzeiros à vela; cruzeiros de mergulho; cruzeiros de conferências desportivas; e cruzeiros de saúde e *fitness*.

Para além destas categorias de turismo desportivo, existem autores como Gibson (2003, 2008) que abordam esta questão das tipologias distinguindo entre: turismo desportivo ativo, ou seja, aquele em que a pessoa viaja de forma a participar ativamente no desporto; turismo desportivo de eventos no qual o participante viaja não para praticar mas sim assistir a algum desporto; e turismo desportivo nostálgico que consiste na visita a atrações específicas relacionadas com a temática do desporto como é o caso de corredores da fama, museus desportivos e estádios, sendo o tipo de turismo desportivo em que a pessoa “viaja para venerar, adorar ou celebrar o desporto” (Gibson, 2008, p. 28, tradução nossa). Assim o turismo desportivo nostálgico que até agora não foi alvo de muita atenção está relacionado com a vivência de acontecimentos do passado e associado ao património cultural desportivo como atração turística (Fairley, 2008; Hinch & Higham, 2011).

Pigeassou (2004) identificou quatro tipos de turismo desportivo com base em comportamentos: turismo desportivo de ação em que o comportamento é determinado pela participação ativa, turismo desportivo de eventos que se foca na participação, turismo desportivo de cultura que visa o conhecimento sendo um comportamento baseado numa abordagem mais cognitiva da cultura desportiva e, por fim, o turismo desportivo de implicação que tem que ver com a envolvimento sendo este comportamento caracterizado pela implicação no desporto que tem que ver com as pessoas que trabalham em desporto como treinadores o que leva muitas vezes a viagens turísticas.

Já Kurtzman (2005) defende que o turista desportivo poderá ser aquele que participa ativamente em dada atividade, mas também pode ser um espectador passivo, sendo que o determinante principal do turismo desportivo consiste em assistir ou participar numa atividade desportiva. Quanto a Carvalho e Lourenço (2009) também defendem que o turismo desportivo pode dividir-se em turismo de espetáculo desportivo e turismo de prática desportiva que são as tipologias que, para os autores, detêm maior importância no âmbito do turismo desportivo existindo, no entanto, outros contextos de turismo desportivo (Carvalho & Lourenço, 2009).

Outros autores apresentam tipologias de turismo desportivo diferentes e distinguem turismo desportivo (*tourism sport*) de desporto turístico (*sports tourism*) apresentando duas categorias de participantes em cada uma delas, *hard* e *soft*, que se distinguem de acordo com o compromisso dos viajantes no desporto sendo que cada uma destas categorias tem implicações diferentes a nível organizacional e de *marketing*. No que concerne ao desporto turístico, distingue-se do turismo desportivo pelo facto do desporto constituir a motivação principal do turista para viajar que pode também procurar outras atividades turísticas que contribuam para a sua experiência global; contrariamente, no turismo desportivo a parte da visita em si, ou seja, o turismo apresenta-se como a motivação primária para viajar e o desporto funciona como um reforço da experiência turística, sendo uma atividade secundária (Gammon & Robinson, 2003; Robinson & Gammon, 2004).

Assim, o desporto pode constituir o aspeto primário ou secundário de uma viagem, existindo vários tipos de desporto e envolvimento em vários tipos de desporto que podem ser procurados no âmbito do turismo desportivo (Hinch & Higham, 2001, 2011). A mesma opinião é partilhada por Carvalho e Lourenço (2009) ao indicarem que a procura por desporto em turismo pode constituir a motivação principal da viagem ou funcionar como um complemento da mesma.

Os turistas desportivos podem, assim, ser motivados para viajar devido a razões desportivas ou pela viagem em si, funcionando o desporto como um fator enriquecedor da motivação primária de viagem (Ritchie & Adair, 2002; Robinson & Gammon, 2004). Neste sentido, o desporto por si só pode constituir a motivação primária que leva uma pessoa a visitar um determinado destino ou funcionar como uma motivação secundária, um complemento da sua viagem.



De acordo com Pigeassou (2004) dever-se-ia realizar uma distinção entre praticar desporto durante as férias e turismo desportivo uma vez que o primeiro caso é tido como uma das muitas atividades que o turista pode efetuar no destino, enquanto o turismo desportivo ocorre com o desejo de experienciar a cultura desportiva de dado destino constituindo a motivação primária de viagem e sendo o contacto com o desporto uma experiência turística de extrema relevância.

#### **4.3 Turismo desportivo e competitividade**

A globalização, tal como no turismo, também ocorreu a nível do desporto sendo o desporto uma forma de posicionar os destinos no âmbito da globalização (Hinch & Higham, 2011) e, ao longo do tempo, o desporto sofreu mudanças significativas com o surgimento de novas questões a assumirem um papel preponderante no quotidiano do ser humano, como é o caso de novas preocupações no campo da saúde (Torkildsen, 2005) que também são destacadas como uma tendência internacional no turismo (Turismo de Portugal, 2017a).

Para além destas questões, as transformações tecnológicas e sociais que ocorreram a nível mundial conduziram a enormes mudanças na vida das pessoas, tendo transformado por completo a indústria turística, desde logo porque o turismo passou a ser uma necessidade para muitas pessoas que, hoje em dia, viajam à procura de experiências novas e únicas e de férias ativas onde possam vivenciar o máximo de experiências possíveis (Carvalho & Lourenço, 2009).

Assim, o desporto, que tem uma conotação ativa e a sua prática cada vez mais crescente advém precisamente destas mudanças que ocorreram na sociedade contemporânea e o desporto tem vindo também a conhecer algumas mudanças assumindo novas formas, contextos e valores. De facto, hoje em dia, o desporto já não é só procurado pelo fator competitivo que lhe está associado, mas também como uma forma de escape, devido aos seus benefícios para a saúde e à procura por novas vivências (Carvalho & Lourenço, 2009).

Ora, o mundo está em constante alteração e aspetos como o aparecimento de profissionais cujo objetivo é desenvolver o setor desportivo têm gerado mudanças ao nível das paisagens dos destinos, exercendo influência nas mesmas. É inegável o facto de o desporto ser um mercado em expansão, uma vez que é perceptível que existe um número crescente de pessoas a praticar desportos cada vez mais diversificados, sendo que se prevê que o

consumo de serviços e bens desportivos continue a aumentar havendo cada vez mais infraestruturas desportivas, pessoas a praticar desporto ou a assistir a desportos e a trabalhar nesta área (Torkildsen, 2005).

Hoje em dia, tal como já mencionado, a indústria turística está em mudança e em transformação que advém sobretudo de uma crise no típico turismo de massas o que induz a necessidade de mudanças ao nível da produção e gestão por parte dos *stakeholders* turísticos (Poon, 1993). Tal como a indústria turística, também o turista em si apresenta novos tipos de comportamentos e interesses e Poon (1993) distingue entre antigos e novos turistas revelando, entre outros, que enquanto o antigo turista procura por pacotes turísticos que oferecem sol, o novo turista deseja experiências diferentes e, ao contrário do antigo turista que gosta de atrações, o novo gosta de desportos, praticando desporto durante as suas férias, quer aqueles que já praticam no seu quotidiano, quer novas atividades. Para além disso, o novo turista consoante o mesmo autor é mais experiente, é ativo, preocupa-se com questões relacionadas com a saúde e com o meio ambiente, é híbrido, flexível, imprevisível e aventureiro.

Estas mudanças a nível dos consumidores constituem a força fundamental que determina o novo tipo de turismo uma vez que os mesmos regem o ritmo e o caminho das mudanças que ocorrem no setor turístico e a oferta turística tem de ter em conta as características deste novo visitante (Poon, 1993). Ora, neste sentido, é importante notar que Cooper (1988) abordou que alguns tipos de férias mais procuradas evoluíram sobretudo através da aposta no desenvolvimento de ofertas e atividades relacionadas com o desporto e Redmond (1991) referia a existência de uma relação entre turismo e desporto no mundo moderno, no qual os turistas detêm necessidades cada vez mais baseadas com experiências e *facilities* desportivas que esperam que sejam fornecidas a nível internacional, sendo que quando a indústria turística é analisada não é possível ignorar o contributo do desporto para a mesma que faz parte do *core* do turismo.

As férias desportivas tornaram-se, assim, um dos segmentos dentro do turismo em maior crescimento e o desporto e o turismo afirmaram-se como duas das experiências de lazer que as pessoas mais procuram vivenciar e, para além de atividades sociais, passaram a ser atividades económicas com um forte impacto (Pigeassou, 2004; Redmond, 1991; Ritchie & Adair, 2002). Assim, o turismo desportivo impacta positivamente um destino tanto a nível

social quanto económico e constitui uma forma de lazer na qual o desporto é uma das experiências que o turista vivencia na sua viagem (Nezakati, Chin, & Akhoundi, 2013).

Neste seguimento, o turismo desportivo conheceu um crescimento muito significativo sendo um dos focos das férias da sociedade contemporânea e o seu impacto económico tem vindo a tornar-se cada vez mais evidente (Pigeassou, 2004; Redmond, 1991). Ora, esta relação entre turismo e desporto não foi ignorada por parte da procura cujo interesse pelo desporto nas férias se tornou evidente, nem da oferta turística dos destinos que procurou atender às novas necessidades da procura e oferecer produtos e serviços de turismo desportivo, algo extremamente relevante para que o turista possa avaliar a sua experiência no destino como sendo positiva (Hinch & Higham, 2001, 2011; Redmond, 1991; Zehrer & Hallmann, 2015).

De facto, os turistas hoje em dia, sobretudo aqueles com preocupações no campo da saúde esperam encontrar *facilities* desportivas, por exemplo, no setor hoteleiro e os atores da oferta têm vindo a esforçar-se para estarem aptos a satisfazer esta necessidade da procura, sendo que o desporto tem vindo a assumir um papel preponderante ao nível do *marketing*, por exemplo, de *resorts* cuja publicidade em termos de ofertas desportivas tem vindo a ser efetuada em vários jornais conceituados e revistas de viagens e turismo (Redmond, 1991).

Esta adaptação por parte da oferta é de extrema importância uma vez que o sucesso do turismo desportivo passa pela capacidade da oferta em fornecer serviços diversificados e experiências concretas de turismo desportivo (Gammon & Robinson, 2003; Pigeassou, 2004) e cada vez mais os *stakeholders* tanto do setor público como privado têm procurado determinar e melhorar a sua atuação na vertente do turismo desportivo (Robinson & Gammon, 2004).

A relação entre o desporto e o turismo conheceu, assim, um enorme crescimento e atenção e, em todo o mundo, vários governos realizaram esforços para desenvolver o turismo desportivo nos seus países competindo entre si para conseguirem, por exemplo, receber grandes eventos desportivos dados os benefícios que os mesmos proporcionam nas comunidades de acolhimento (Gibson, 2003; Nezakati *et al.*, 2013). Para além dos governantes, também os ministros do turismo em vários países têm vindo a envolver-se

com o desporto a vários níveis (Redmond, 1991) uma vez que o desporto é uma área que traz novas oportunidades (Poon, 1993).

Para além disso, o desporto é um dos elementos que constitui a cultura de uma nação e ajuda a formar a identidade nacional, contribuindo para a economia dos países (Higham & Hinch, 2008; Hinch & Higham, 2011; Torkildsen, 2005; Yu, 2010). Além de refletir a cultura de um país o desporto é, por sua vez, influenciado pela mesma, sendo que pode funcionar por si só como um símbolo da cultura de um país, uma vez que algumas nações estão associadas a tipos específicos de desportos e estes contribuem para a identidade do local (Hinch & Higham, 2001, 2005, 2011).

Neste sentido, é importante mencionar que apesar da globalização de vários desportos, as atrações desportivas apresentam uma característica muito importante na indústria turística em que muitas vezes a mercantilização impera, o facto das mesmas terem capacidade de espelharem a cultura local, por exemplo, demonstrando estilos de jogos característicos ou até mesmo valores e emoções como ocorre no caso de pessoas que experienciam o boxe tailandês e entram em contacto com valores e emoções únicas vividas pelos locais (Hinch & Higham, 2005).

Assim, o desporto constitui uma atração para muitos turistas e, tal como já mencionado, é uma experiência turística autêntica devido a fatores como o facto de os seus resultados serem imprevisíveis (Higham, 2005; Higham & Hinch, 2008; Hinch & Higham, 2001), sendo um tipo único de atração turística no qual a questão da autenticidade poderá ser trabalhada como uma vantagem em relação a outros tipos de atrações turísticas em que a autenticidade se tem vindo a perder (Hinch & Higham, 2005, 2011). Nesse sentido, um destino pode encontrar no desporto uma das suas fontes de atratividade exclusivas uma vez que a ligação entre o desporto e o destino permite oferecer experiências turísticas únicas que levam ao aumento da competitividade de um destino e, assim, os mesmos devem procurar desenvolver a sua atratividade em termos desportivos (Yu, 2010).

É igualmente importante indicar que dentro desta relação entre turismo e desporto existem fatores organizacionais do desporto que devem ser tidos em conta e que passam pelo grau em que os recursos são utilizados de forma a desenvolver a atividade num ambiente desportivo agradável sendo que neste ponto é necessário considerar a existência de

infraestruturas no local, o facto de o destino fornecer *amenities* e serviços para turistas e a forma como o planeamento e o *marketing* são desenvolvidos de forma a atrair turistas. Para além disso, também é necessário considerar o grau de dependência das organizações desportivas no turismo considerando as subvenções governamentais/subsídios, patrocinadores e o impacto económico do turismo (Kurtzman, 2005) e ter em conta que o turismo desportivo se insere num ambiente que está em constante alteração e que afeta tanto a oferta quanto a procura turística o que produz consequentemente mudanças no turismo desportivo (Hinch & Higham, 2011).

Ainda neste âmbito da interligação entre turismo desportivo e competitividade dos destinos turísticos, é importante salientar que os consumidores avaliam a sua experiência turística como um todo e associam a imagem do destino aos produtores e fornecedores locais com os quais contactam. Assim, é importante inovar e criar produtos turísticos específicos que levem a um aumento de procura motivada por esses mesmos produtos, ao mesmo tempo que conduzam a melhorias por parte da oferta através da diferenciação dos produtos oferecidos cuja importância é vital para a manutenção do destino no mercado (Buhalis, 2000; Hallmann *et al.*, 2015). Deste modo, é possível que os fornecedores locais e a região como um todo consigam atender às mutáveis necessidades e exigências dos consumidores atuais e assim competir no mercado global, desenvolvendo e mantendo uma vantagem competitiva (Buhalis, 2000).

Neste sentido, a diferenciação dos produtos turísticos de um destino é cada vez mais importante uma vez que permite distingui-lo dos seus destinos concorrentes e, mais ainda, satisfazer as necessidades concretas dos seus visitantes indo ao encontro de novos segmentos e/ou nichos de mercado que procuram por experiências específicas nos destinos. No turismo desportivo a imagem de um destino e a satisfação provocam um impacto positivo ao nível do comportamento dos turistas desportivos uma vez que podem levar os turistas a repetir a sua visita no destino, contribuindo para a competitividade do mesmo (Hallmann *et al.*, 2014).

Para tal, os destinos devem corresponder *in loco* às expectativas depositadas na procura de modo a que a experiência global da procura seja percecionada de forma positiva (Petrick & Backman, 2008), o que irá contribuir para o aumento da competitividade do destino. Uma vez que para muitos visitantes o desporto é uma atividade que ocupa um papel de destaque

na sua decisão para viajar e constitui um elemento de elevada importância na sua experiência de viagem, o mesmo funciona como um fator preponderante na avaliação que o visitante efetua da sua experiência de viagem (Higham, 1999; Hinch & Higham, 2001; Ritchie & Adair, 2002).

Assim, tal como referido, a experiência global vivida pelo turista num destino e a sua avaliação dessa experiência resulta da combinação da sua motivação primária com outros aspetos, por exemplo, um turista pode ter como motivação primária de visita a um destino jogar golfe, porém a avaliação da sua experiência vai depender de outros indicadores como o clima (Robinson & Gammon, 2004). Para além disso, um turista desportivo necessita de outros serviços turísticos como o caso de alojamento ou refeições e muitas vezes são acompanhados de familiares, por exemplo, que não viajam com o intuito de praticar desporto e procuram outras atividades (Costa & Chalip, 2008).

Neste âmbito da diferenciação, o desporto é um produto turístico que sendo oferecido por um destino tem a capacidade de fortalecer a sua indústria turística e aumentar a competitividade do destino turístico como ocorre com alguns eventos em vários destinos desde Olimpíadas de inverno e verão, passando por Campeonatos do Mundo de futebol, torneios de golfe ou campeonatos de atletismo mundiais e de futebol americano (Ritchie & Crouch, 2003).

Interessante notar que estes eventos desportivos que muitas vezes ocorrem uma vez num determinado destino causam um impacto muito importante ao nível do turismo local e que, para além disso, existem algumas cidades que são conhecidas devido ao desporto e ao facto de acolherem eventos desportivos com uma certa frequência como Melbourne que é uma cidade de referência para amantes de desporto. Assim, alguns países poderão ter uma herança desportiva significativa que funcione como um atrativo turístico (Ritchie & Crouch, 2003).

Deste modo, em diferentes partes do mundo têm vindo a ser desenvolvidas algumas políticas integradas ao nível de turismo desportivo como ocorreu nos Estados Unidos da América com a perceção da importância de viagens associadas ao desporto (Gibson, 2008). É claro que, tal como os outros tipos de turismo, também o turismo desportivo produz impactos positivos e negativos nos destinos que são analisados sobretudo à luz dos eventos

desportivos, mais concretamente dos megaeventos desportivos, sendo que estes impactos normalmente diferem consoante a escala do evento (Higham, 1999).

Os impactos positivos associados a estes eventos desportivos são inegáveis na medida em que estes catapultam a imagem de um destino e contribuem para a sua identidade. Para além disso, ajudam a promover turisticamente um destino desde logo pela sua cobertura mediática, geram fluxos turísticos que podem ir dos domésticos aos internacionais, contribuem para o aumento da consciência do destino por parte da procura (Higham, 1999) para além de concederem oportunidades de emprego (Nezakati *et al.*, 2013).

De facto, não são só os turistas desportivos que beneficiam com o turismo desportivo, os próprios governos e os destinos também uma vez que o turismo desportivo gera rendimento provocando um impacto direto mas também indireto já que os turistas desportivos muitas vezes procuram outras experiências nos destinos (Yu, 2010). Para além disto, quando um país se torna anfitrião de um megaevento o mesmo procura investir ou melhorar a sua oferta turística ao nível de *facilities* ou infraestruturas no destino e também ao nível dos transportes públicos ou do alojamento de forma a atender às necessidades dos turistas e dos próprios profissionais (Nezakati *et al.*, 2013) o que faz com que o próprio destino inove e se torne mais competitivo.

Os impactos positivos do turismo desportivo podem ser desde logo salientados através dos Jogos Olímpicos que desde 1896 se tornaram no evento desportivo com maior importância em todo o mundo, tendo-se mantido intacto até aos nossos dias e gerando benefícios duradouros nas comunidades anfitriãs, tanto a nível social como económico e cultural como ocorreu por exemplo em Barcelona no ano de 1992 que, com o acolhimento dos Jogos Olímpicos, conseguiu atrair visitantes para a cidade tendo esse efeito se mantido após o término do evento (Torkildsen, 2005). Para além destes impactos um outro está relacionado com as áreas rurais que, através da aposta no turismo desportivo, têm vindo a conseguir revitalizar-se como destinos turísticos (Costa & Chalip, 2008).

Dentro dos impactos negativos podem ser salientados os custos financeiros, o facto de os destinos poderem perder mais do que ganhar em termos da sua imagem, os congestionamentos e aglomerações, questões de segurança como vandalismo, o facto de os residentes locais muitas vezes não terem oportunidade para se envolverem devido, por

exemplo, a questões financeiras (Higham, 1999), bem como a poluição e barulho (Hinch & Higham, 2011).

Dentro desta questão da competitividade e do turismo desportivo, é importante mencionar uma vez mais que o desporto é uma atividade turística importante sendo procurada por motivações diversas e que não é possível confinar o turismo desportivo a um único motivo uma vez que múltiplos motivos imperam simultaneamente (Robinson & Gammon, 2004). Assim, a cada tipologia de turismo desportivo corresponde um conjunto de intervenientes e é possível associar um perfil de consumidor a cada tipologia (Carvalho & Lourenço, 2009). Deste modo, é perceptível que dentro do mercado do turismo desportivo existem vários nichos de mercado que variam em termos de intensidade, tipo de envolvimento e de desporto (Hinch & Higham, 2001).

É então importante estudar o comportamento do turista desportivo de forma a ser possível desenvolver o turismo desportivo de forma sustentável sendo que estudos sobre este tipo de consumidores podem fornecer informações relevantes para serem utilizadas a nível do *marketing* e de estratégias que sustentem o desenvolvimento económico de um destino (Carvalho & Lourenço, 2009; Hinch & Higham, 2011).

De uma maneira geral e, de acordo com Carvalho e Lourenço (2009), para ser considerado turista desportivo, um indivíduo tem de permanecer mais de 24 horas no destino e ter algum tipo de contacto com a atividade ou contexto desportivo. Em relação a este último aspeto, o turismo desportivo inclui tanto as atividades que são praticadas pelos turistas, mas também as atividades em que o turista é um espetador (Carvalho & Lourenço, 2009; Ritchie & Adair, 2002). Para além disso, há que distinguir entre turistas desportivos que viajam e participam em atividades desportivas e os espetadores e atletas que viajam para competir ou apoiar (Hinch & Higham, 2011).

Alguns estudos sobre turismo desportivo têm-se focado em determinadas áreas como definições relacionadas com a natureza da própria atividade, os seus contextos e impactos, a compreensão dos consumidores e da oferta de serviços de turismo desportivo bem como aspetos ligados à gestão e ao *marketing* que passam, entre outros, pela segmentação deste mercado (Ritchie & Adair, 2002). É então essencial que sejam incrementadas estratégias de *marketing* e pacotes turísticos específicos para o turismo desportivo de modo a ir ao



encontro das necessidades e dos desejos dos turistas desportivos aumentando a sua procura por determinados destinos (Nezakati *et al.*, 2013).

Nesse sentido é crucial compreender o porquê da participação em turismo desportivo e perceber os comportamentos deste tipo de turista, inclusive as suas motivações e os seus constrangimentos de viagem. Existem, então, certos fatores que podem influenciar a participação em turismo desportivo, dentro dos quais o próprio interesse pelo desporto, a idade, etnia, restrições estruturais e interpessoais (Nezakati *et al.*, 2013). Para além desses fatores, existem outros que influenciam a experiência do visitante de turismo desportivo e que foram abordados por Hinch e Higham (2011) que os dividiram nas três categorias que podem ser encontradas na Figura 4.2.

Travel and tourist experiences	Sport and tourism systems	Sport and competition experiences
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Time/cost/distance thresholds;</li> <li>- Length of stay;</li> <li>- Tourism and excursionism;</li> <li>- Touristic activities;</li> <li>- First time and repeat visitation;</li> <li>-Expenditure patterns.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Status of the sport centre;</li> <li>-Nodal regions;</li> <li>-Existence of nuclei salient to the tourist;</li> <li>- Clustered attraction nuclei;</li> <li>- Proximity to tourist precincts;</li> <li>-Infrastructure (eg accommodation);</li> <li>- Existence of information services.</li> </ul>	<p><u>Sport experiences</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Level of competition;</li> <li>-Competition and participation;</li> <li>-Type of sport/event.</li> </ul> <p><u>Competition experiences</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Home and away team support;</li> <li>-Standard and performance;</li> <li>-Result of contest;</li> <li>-Relevance of outcome.</li> </ul>

**Figura 4.2 Fatores que influenciam a experiência do turista desportivo**

Fonte: Hinch e Higham (2011, p. 157)

Tal como já mencionado por Nezakati *et al.*(2013), é então necessário compreender o porquê da participação em turismo desportivo o que irá fornecer informações importantes que ajudarão os *suppliers* nas suas decisões, bem como a perceber os aspetos da experiência que são vistos como positivos e o motivo para que tal aconteça (Weed, 2005b, 2006b, 2008).

De facto, com o crescente aumento da competitividade no desporto, é fundamental compreender as motivações que levam um turista a participar em turismo desportivo e que são um tema que tem merecido a atenção de vários autores (Funk, Mahony, Nakazawa, & Hirakawa, 2001; Trail & James, 2001; Wann, 1995; Yu, 2010), sendo que a própria motivação do turista desportivo com o desporto específico pode influenciar a sua experiência (Hinch & Higham, 2011).

Assim, alguns autores desenvolveram escalas e modelos relacionados com as motivações em turismo desportivo como Wann (1995) que desenvolveu uma escala tipo *Likert* para analisar as motivações dos fãs de desporto, a *Sport Fan Motivation Scale* (SFMS) na qual distinguiu 23 itens dispostos em oito categorias de motivações: *eustress*; autoestima; escape/fuga; entretenimento; fatores económicos relacionados com o jogo; estética; afiliação de grupo; e necessidades de família.

Dentro desta questão das motivações, outros autores também desenvolveram escalas de motivação como é o caso de Trail e James (2001) que desenvolveram a *Motivation Scale for Sport Consumption* (MSSC) e identificaram nove motivações influenciadoras, a citar: realização; aquisição de conhecimento; estética; drama/*eustress*; escape/fuga; família; atratividade física dos participantes; qualidade da habilidade física dos participantes; e interação social.

Já Funk *et al.* (2001) focaram-se nos espetadores de turismo desportivo, mais concretamente do Campeonato Mundial Feminino de 1999 e analisaram os fatores que levaram as pessoas a viajar para assistir a um jogo. Para tal, desenvolveram e validaram o denominado *Sport Interest Inventory* (SII) no qual destacaram dez motivos por detrás do interesse em assistir a um evento desportivo: interesse no desporto; realização vicária (sentimento de realização pessoal quando a equipa é bem-sucedida); entusiasmo; interesse na equipa; apoiar as oportunidades de mulheres no desporto; estética; socialização; orgulho nacional; drama; e interesse nas jogadoras.

Por sua vez, Yu (2010) estudou os fatores que influenciaram a intenção de estudantes viajarem para os Estados Unidos por turismo desportivo e delimitou seis fatores, são eles: custo e facilidade em organizar planos de viagem; interesse em desportos profissionais; experiência cultural diferente; interesse em viajar; experiência de assistir ao vivo a eventos

desportivos; e a oportunidade de ver jogadores asiáticos ou jogadores famosos dos Estados Unidos nos jogos.

Para concluir, é relevante mencionar que tal como foi dito ao longo deste estudo, a competitividade dos destinos é cada vez mais importante, sendo também relevante para os destinos cuja oferta se encontra baseada em experiências desportivas, porém ainda não existem muitos estudos sobre competitividade de destinos que incorporem o âmbito do desporto (Hallmann *et al.*, 2014), não havendo muita pesquisa empírica e teórica nesta área, algo que é necessário contornar uma vez que o desporto tem capacidade de funcionar como uma atração turística e gerar fluxos turísticos (Higham, 2005).

#### **4.4 Síntese e conclusões**

É fácil notar que o turismo e o desporto se intersetaram há muito tempo, sendo um exemplo disso os Jogos Olímpicos que desde sempre atraíram um elevado número de espetadores. Deste modo, o turismo e o desporto cruzaram-se com ambos a precisarem de serviços e conhecimentos mútuos e a usarem atividades, contextos e práticas comuns (Carvalho & Lourenço, 2009).

Atualmente o turismo desportivo, que é um termo utilizado em viagens onde o desporto é procurado em algum momento, tem vindo a crescer e o desporto segundo Hinch e Higham (2011) tem um papel de extrema importância ao nível do ciclo de vida dos destinos turísticos, podendo ser um fator decisivo na sua fase de rejuvenescimento uma vez que constitui uma forma de diferenciação da oferta turística dos destinos.

O desporto constitui, assim, uma forma de posicionar um destino a nível global e hoje em dia ocupa um papel de extrema importância no dia-a-dia das pessoas que têm uma preocupação crescente com questões relacionadas com a saúde (Hinch & Higham, 2011; Torkildsen, 2005). Também no turismo a questão da preocupação com a saúde é visível e a procura por atividades desportivas tornou-se recorrente uma vez que o novo turista procura por desporto durante as suas férias, sendo mais ativo e desejando experiências diferentes (Poon, 1993).

Assim, os turistas atualmente procuram experiências diferenciadoras e as atividades desportivas podem ser um fator de atratividade, uma vez que são uma forma de vivenciar a cultura de um destino e são consideradas atrações autênticas, para além de terem um papel

importante ao nível da sazonalidade já que têm capacidade de contribuir para a redução da sazonalidade da procura.

De modo a atender às novas necessidades da procura, é importante que a oferta turística se adapte às características deste novo turista e aposte na oferta de experiências desportivas uma vez que esta adaptação é fundamental para o sucesso do turismo desportivo (Gammon & Robinson, 2003; Pigeassou, 2004). Assim, a importância do turismo desportivo pode ser constatada ao olhar para a oferta turística e verificar que, como revela Robinson e Gammon (2004), os diferentes *stakeholders* se têm esforçado para melhorar a sua atuação na vertente do turismo desportivo procurando criar produtos turísticos desportivos que possibilitem ir ao encontro das necessidades dos turistas e competir no mercado, já que o turismo desportivo permite incrementar a competitividade de um destino turístico ao contribuir para a diferenciação da oferta turística (Buhalis, 2000; Ritchie & Crouch, 2003), tal como já salientado.

Em relação à pesquisa sobre turismo desportivo a mesma é recente e não existe uma definição universal de turismo desportivo, sendo que o mesmo requer o envolvimento com algum tipo de atividade desportiva que não tem necessariamente de ter uma natureza competitiva, podendo ser procurado como uma atividade recreativa. Assim, o turismo desportivo pode envolver a prática de algum desporto a nível competitivo ou recreativo (turismo ativo), mas também engloba viagens para assistir a algum desporto (turismo passivo) e ainda a visita a atrações desportivas por parte dos turistas durante a sua estada no destino (turismo nostálgico).

Importante é também revelar que o desporto pode funcionar como o motivo principal que leva o turista a optar por um destino ou ser um complemento dessa motivação turística primária, sendo procurado pelo turista em algum momento da sua viagem mas não sendo o motivo que o levou a visitar o destino. Para além desta questão, existem várias categorias ou tipologias de turismo desportivo que, de um modo geral, passam por: *resorts*, hotéis desportivos e *spas*, atrações desportivas, cruzeiros temáticos desportivos, *tours* que contemplam atividades desportivas, eventos desportivos que podem ser megaeventos ou eventos desportivos locais, turismo de aventura e ainda instalações desportivas em parques nacionais.

Para terminar, é também relevante mencionar que o turismo desportivo, tal como outros tipos de turismo produz impactos positivos nos destinos mas também negativos e o desporto pode ser procurado por diversas motivações. Por esse motivo o perfil do turista desportivo é heterogéneo já que o turista pode deter múltiplas motivações. Assim, devem ser efetuados estudos sobre o turista desportivo para que se possa compreender o seu comportamento e ir ao encontro dos seus desejos já que dentro do segmento desportivo existem vários nichos de mercado (Hinch & Higham, 2001).

Após esta revisão de literatura e estabelecida a ligação entre turismo desportivo e competitividade dos destinos turísticos, no capítulo seguinte será abordada a questão da metodologia e enunciados os passos que foram dados na investigação. Para além disso, será revelado o modo como a recolha e análise dos dados foi efetuada de forma a serem atingidos os objetivos da pesquisa.

## **Capítulo 5 Metodologia**

### **5.1 Introdução**

De forma a obter uma maior compreensão do fenómeno em estudo é necessário recorrer à investigação empírica que implica recolha de dados (M. Hill & A. Hill, 2000), sendo necessário definir métodos que consistem na delimitação da forma de procedimento, ou seja, os princípios práticos da investigação que permitem atingir um objetivo (Quivy & Campenhoudt, 1995). Assim, a metodologia compreende a delimitação e explicação dos métodos utilizados para atingir determinado fim (Coutinho, 2011; Duarte, 2013) e estabelece a ligação entre a parte teórica e prática da investigação.

Neste seguimento, o presente capítulo tem como objetivo apresentar o plano metodológico definido e utilizado para realizar a investigação através da apresentação do plano de ação. Deste modo, deseja-se apresentar aquilo que foi feito e como foi feito, ou seja, todos os passos que foram efetuados na investigação.

Para tal, numa primeira fase, será apresentado o modelo geral da investigação dando a conhecer a pergunta de investigação, o problema investigado e os objetivos gerais e específicos do estudo. De seguida, serão detalhados os instrumentos de recolha de dados utilizados e a forma como esses dados foram recolhidos e analisados posteriormente.

### **5.2 Definição do problema e objetivos do estudo**

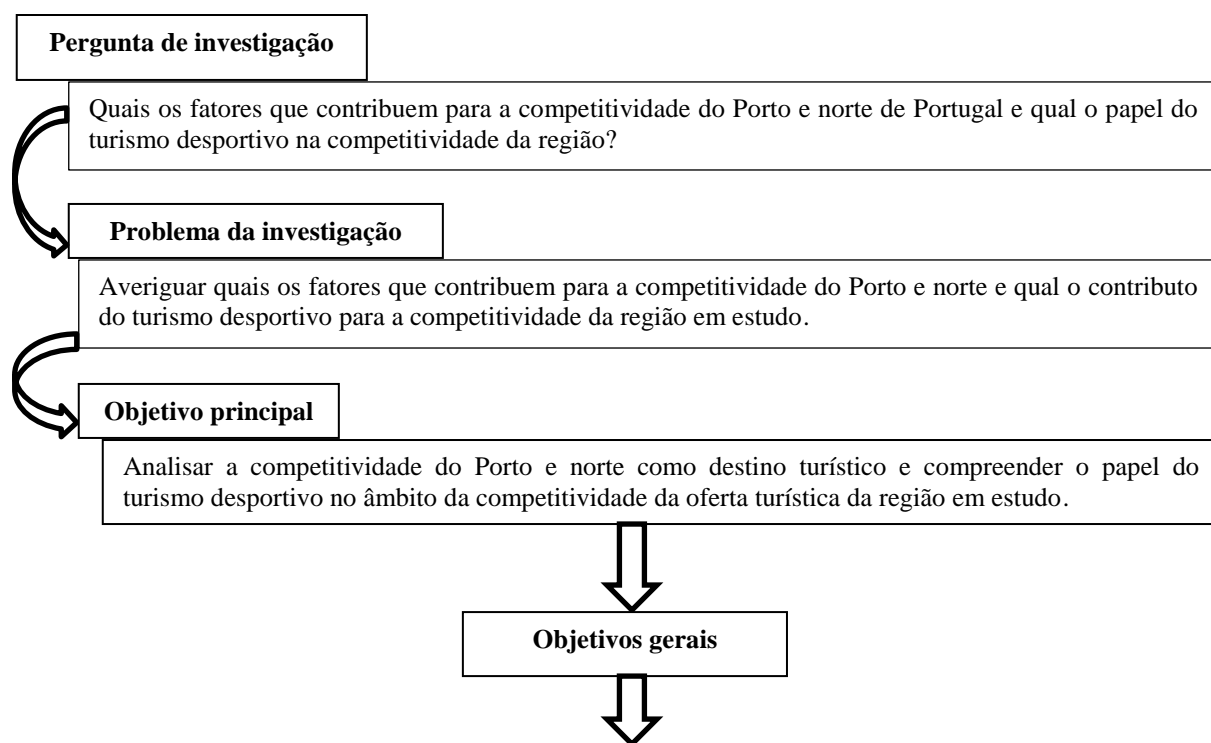
A primeira etapa do procedimento empírico de investigação deve passar por definir a pergunta de partida que funciona como fio condutor da investigação e que deve, por isso, refletir com a maior precisão possível o que a investigação visa compreender uma vez que a pergunta de partida só terá a devida utilidade se for formulada corretamente (Quivy & Campenhoudt, 1995). A pergunta de pesquisa é útil na medida em que permite focar um tema sendo importante ter em consideração que a mesma deve ser exequível, devendo ainda ser precisa, pertinente, inequívoca e realista (Quivy & Campenhoudt, 1995; Vanderstoep & Johnston, 2009).

Assim, como pode ser constatado na Figura 5.1, a pergunta de investigação deste estudo define-se como: “Quais os fatores que contribuem para a competitividade do Porto e norte de Portugal e qual o papel do turismo desportivo na competitividade da região?”

Ora, uma investigação implica que haja um problema que foca o estudo num domínio concreto e concede coerência e uma direção à investigação (Coutinho, 2011). No que concerne ao problema desta investigação, como pode ser visto na Figura 5.1, consiste em averiguar quais os fatores que contribuem para a competitividade do Porto e norte e qual o contributo do turismo desportivo para a competitividade da região em estudo.

Neste sentido, para que o estudo empírico responda à questão e ao problema da investigação, definiu-se o objetivo principal da investigação que consiste em analisar a competitividade do Porto e norte como destino turístico e compreender o papel do turismo desportivo no âmbito da competitividade da oferta turística da região em estudo, sendo que este objetivo principal detém um conjunto de objetivos gerais que estão relacionados com os capítulos que constituem esta dissertação (Figura 5.1).

Deste modo, como pode ser constatado na Figura 5.1, a pergunta à qual a investigação pretende responder e o problema que a investigação visa tratar estão relacionados com o objetivo principal da investigação que, por sua vez, se divide em objetivos gerais que permitem responder à questão de investigação e ao problema definido, estando todos os elementos interligados entre si.



<b>Enquadramento teórico</b>	<p><b>Capítulo 2:</b> Compreender o conceito de competitividade;</p> <p>Perceber as diferentes perspetivas de competitividade e os níveis em que se divide.</p>
	<p><b>Capítulo 3:</b> Compreender o conceito de competitividade dos destinos turísticos;</p> <p>Determinar a importância da competitividade dos destinos turísticos e a relevância da sua análise;</p> <p>Perceber os elementos que contribuem para a competitividade dos destinos turísticos.</p>
	<p><b>Capítulo 4:</b> Averiguar a importância do turismo desportivo no âmbito global do setor;</p> <p>Perceber como o turismo desportivo pode contribuir para a competitividade dos destinos turísticos.</p>
<b>Capítulo 5: Metodologia</b>	
<b>Capítulo 6:</b> Caracterizar o Porto e norte enquanto destino turístico e a oferta de turismo desportivo existente na região.	
<b>Estudo empírico</b>	<p><b>Capítulo 7 e 8:</b> Avaliar os fatores competitivos que contribuem para a perceção global da competitividade do Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico;</p> <p>Analisar o papel do turismo desportivo para a competitividade do destino em análise e determinar a oferta de experiências e atividades de turismo desportivo na região Porto e norte de Portugal.</p>

**Figura 5.1 Pergunta de investigação e objetivos**

Fonte: Elaboração própria

Os capítulos da investigação são, assim, constituídos por objetivos gerais que, por sua vez, se dividem em objetivos específicos que permitem ir ao encontro dos objetivos gerais, consoante pode ser contactado no Quadro 5.1. Assim, também estes objetivos permitem dar resposta à pergunta de investigação.

**Quadro 5.1 Objetivos gerais e específicos da investigação**

Objetivos gerais por capítulo	Objetivos específicos
<p><b>Capítulo 2</b></p> <p>Obj.1: Compreender o conceito de competitividade;</p> <p>Obj.2: Perceber as diferentes perspetivas de competitividade e os níveis em que se divide.</p>	<p>1.Perceber a noção de competitividade;</p> <p>2.Compreender os níveis em que se divide a competitividade e obter uma perceção particular da competitividade no setor dos serviços e no turismo.</p>
<p><b>Capítulo 3</b></p> <p>Obj.1: Compreender o conceito de competitividade dos destinos turísticos;</p> <p>Obj.2: Determinar a importância da competitividade dos destinos turísticos e a relevância da sua análise;</p> <p>Obj.3: Perceber os elementos que contribuem para a competitividade dos destinos turísticos</p>	<p>1.Perceber o conceito de competitividade dos destinos turísticos e a sua importância no mercado atual;</p> <p>2.Compreender a relevância da análise da competitividade na melhoria da oferta turística dos destinos;</p> <p>3.Determinar os elementos que contribuem para uma maior competitividade dos destinos turísticos e as variáveis que permitem analisar a competitividade</p>



	de um destino.
<p><b>Capítulo 4</b></p> <p>Obj.1:Averiguar a importância do turismo desportivo no âmbito global do setor;</p> <p>Obj.2: Perceber como o turismo desportivo pode contribuir para a competitividade dos destinos turísticos.</p>	<p>1.Compreender o conceito de turismo desportivo e a importância deste tipo de turismo no mercado atual;</p> <p>2.Compreender as tipologias em que o turismo desportivo se divide;</p> <p>3.Perceber a relação entre turismo desportivo e competitividade dos destinos turísticos.</p>
<b>Capítulo 5: Metodologia</b>	
<p><b>Capítulo 6</b></p> <p>Obj.1: Caraterizar o Porto e norte enquanto destino turístico e a oferta de turismo desportivo existente na região.</p>	<p>1.Caraterizar o Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico e perceber a importância do turismo na região;</p> <p>2.Caraterizar a região ao nível do turismo desportivo, averiguando a oferta turística desportiva que existe no destino.</p>
<p><b>Capítulo 7 e 8:</b></p> <p>Obj.1:Avaliar os fatores competitivos que contribuem para a perceção global da competitividade do Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico;</p> <p>Obj.2:Analisar o papel do turismo desportivo para a competitividade do destino em análise e determinar a oferta de experiências e atividades de turismo desportivo na região Porto e norte de Portugal.</p>	<p>1.Determinar os pontos fortes e fracos da competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico;</p> <p>2.Avaliar o papel do turismo desportivo para a competitividade do destino em análise e a oferta de experiências e atividades desportivas no Porto e norte;</p> <p>3.Perceber a importância do desporto ao nível das motivações da procura pelo destino e o tipo de envolvimento com o desporto que pode ser encontrado na região;</p> <p>4.Decifrar as categorias de turismo desportivo que existem na região;</p> <p>5.Avaliar a perceção de impactos positivos e negativos associados ao turismo desportivo no Porto e norte;</p> <p>6.Determinar o perfil do turista desportivo no destino.</p>

Fonte: Elaboração própria

### 5.3 Recolha de dados

Através da revisão de literatura é possível obter um conhecimento sobre investigações empíricas já realizadas, sendo que a investigação empírica deve ser congruente com essa revisão de literatura (M. Hill & A. Hill, 2000). Deste modo, através da revisão de literatura, constatou-se que existiam dois domínios centrais que necessitavam de ser explorados de forma a obter um conhecimento profundo sobre o fenómeno em estudo: a competitividade dos destinos turísticos e o turismo desportivo.

Com esta investigação pretendeu-se analisar a competitividade do Porto e norte como destino turístico e compreender o papel do desporto ao nível da competitividade dos destinos turísticos e, por isso, tornou-se indispensável estabelecer uma ligação entre estes dois campos e perceber de que forma o desporto como produto turístico pode contribuir para a competitividade de um destino turístico.

Após a identificação de elementos centrais para o estudo do fenómeno em análise procedeu-se ao desenvolvimento da investigação empírica que foi efetuada através da recolha de dados primários cujos instrumentos de recolha foram desenhados tendo em conta os objetivos da investigação e o público-alvo ao qual a mesma foi dirigida (Jennings, 2010). Para além disso, também se recorreram a dados secundários somente de forma a caraterizar a região em estudo numa primeira instância.

É importante mencionar que, tal como muitos dos estudos realizados sobre competitividade dos destinos turísticos, também esta investigação foi efetuada na ótica dos *stakeholders* da oferta turística uma vez que estes detêm, à partida, um conhecimento mais aprofundado sobre os determinantes que formam a competitividade do destino e o seu *know-how* é uma fonte de informação relevante que ajuda a conhecer o destino e os fatores que são considerados determinantes na sua competitividade de forma mais apropriada (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Crouch, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Hallmann *et al.*, 2012; Omerzel, 2006).

Ora, de forma a ser possível obter um conhecimento profundo do fenómeno em estudo, esta investigação dividiu-se em duas fases onde foi aplicada uma metodologia qualitativa e quantitativa a *stakeholders* da oferta turística da região Porto e norte de Portugal. Deste modo, esta investigação contribuiu para os estudos que já foram realizados sobre a competitividade dos destinos turísticos, considerando a aplicação de uma metodologia mista, ao contrário da maioria das investigações efetuadas sobre esta temática que se focaram maioritariamente em pesquisas quantitativas com recurso a inquéritos por questionário, o que faz com que o turismo desportivo careça de diversidade metodológica, sendo muito estudado numa abordagem positivista (quantitativa) (Weed, 2006b).

É relevante mencionar que a metodologia mista tem conhecido um interesse cada vez mais significativo e através desta é possível usar diferentes tipos de dados, permitindo combinar ou integrar elementos da pesquisa qualitativa e quantitativa no mesmo estudo de forma a retirar os benefícios de ambas (Bergman, 2008; Brannen, 2008; Creswell, 2014), sendo que no turismo a pesquisa qualitativa e quantitativa parecem coexistir de forma positiva (Veal, 1997) e vários investigadores têm vindo a utilizar a metodologia mista (Jennings, 2010). É relevante também mencionar que a metodologia mista pode ser de três tipos: metodologia mista em que a pesquisa quantitativa precede a qualitativa, onde a componente qualitativa surge numa primeira instância e finalmente o terceiro tipo ocorre quando ambas as

pesquisas detêm o mesmo peso (Brannen, 2008), sendo este terceiro tipo o seguido na presente investigação.

Assim, nesta pesquisa a metodologia qualitativa e quantitativa tiveram o mesmo peso e foram administradas em simultâneo uma vez que as mesmas focavam tópicos diferenciados e foram desenhadas de forma diferente apesar de apresentarem uma dimensão comum relativa ao turismo desportivo e ao seu papel na competitividade do Porto e norte de Portugal. Deste modo, pretendeu-se generalizar os resultados a uma população mas também ter uma visão concreta do significado do fenómeno em estudo para um conjunto de indivíduos (Creswell, 2014).

Assim, na dimensão relacionada com a competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo foi utilizado o modelo de métodos mistos paralelos convergentes no qual os dados quantitativos e qualitativos receberam a mesma ênfase, tendo sido recolhidos ao mesmo tempo e analisados separadamente. Posteriormente foram conjugados de forma a comparar os seus resultados e constatar semelhanças e diferenças de opinião (Creswell, 2014).

### **5.3.1 Inquérito por questionário**

A pesquisa quantitativa é mais preditiva do que descritiva, descreve os fenómenos de forma numérica de modo a tirar conclusões ou testar hipóteses e permite que os resultados da amostra possam ser generalizados à população, envolvendo análise estatística. Dentro da metodologia quantitativa, os questionários são uma forma de obter um volume de dados significativo de um elevado número de pessoas em pouco tempo (Creswell, 2014; Jennings, 2010; Vanderstoep & Johnston, 2009; Veal, 1997) sendo a técnica mais utilizada na pesquisa em lazer e turismo através da qual se recolhe informação através de um conjunto de questões previamente delineadas (Veal, 1997).

Em relação à pesquisa quantitativa desta investigação, o questionário foi o instrumento utilizado e o guião do inquérito por questionário estava dividido em quatro partes: (i) a primeira estava relacionada com a caracterização da organização em que se colocaram, entre outras, questões relacionadas com a área de negócio ou a localização da organização e também uma pergunta relativa às atividades turísticas em que se pediu que os respondentes assinalassem as atividades em que ofereciam alguma experiência ou pacote

turístico de forma a determinar em que medida a amostra oferecia experiências de turismo desportivo; (ii) de seguida o questionário detinha um conjunto de questões relacionadas com a caracterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal que eram somente colocadas às organizações que revelassem oferecer alguma atividade desportiva tendo por objetivo compreender, por exemplo, que desportos eram oferecidos ou a duração das experiências desportivas; (iii) depois o inquérito focava a competitividade da região enquanto destino de turismo desportivo com questões que emergiram da revisão da literatura como é o caso dos impactos associados a este tipo de turismo ou as categorias de turismo desportivo existentes na região; (iv) e terminava com a caracterização pessoal dos inquiridos que incluía questões relacionadas com os anos de experiência dos mesmos no setor turístico e na organização atual (Ver Quadro 5.2).

É importante mencionar que, tal como já constatado, nos questionários foram colocadas questões relacionadas com a competitividade do Porto e norte de Portugal como destino de turismo desportivo que emergiram da revisão de literatura. No entanto, optou-se por não pedir aos inquiridos que avaliassem os determinantes que constituem a competitividade do destino turístico com base num modelo de competitividade, ao contrário de muitos estudos realizados sobre a competitividade de destinos turísticos, inclusive os que abordam o turismo desportivo (Armenski, Gomezelj, Djurdjev, Ćurčić, & Dragin, 2012; Armenski, Marković, Davidović, & Jovanović, 2011; Crouch, 2011; Dwyer, Livaic, & Mellor, 2003; Hallmann, Müller, & Feiler, 2014; Hallmann, Müller, Feiler, Breuer, & Roth, 2012; Hudson, Ritchie, & Timur, 2004; Omerzel, 2006).

Em detrimento disso, aproveitou-se o facto de o questionário ser dirigido a *stakeholders* da oferta turística que trabalham diretamente com a procura para verificar a forma como as atividades desportivas são trabalhadas e promovidas na região por estes *stakeholders*, bem como obter a sua perspetiva sobre campos relacionados com a competitividade do destino no âmbito desportivo.

### Quadro 5.2 Guião do inquérito por questionário

<b>1.ª parte: Caraterização da organização</b>
Área de negócio (agência de viagens e turismo-atuação no <i>incoming</i> e <i>outgoing</i> ; empresa de animação turística- local e mercado de atuação); localização; ano de início de atividade; número de colaboradores efetivos; atividades turísticas oferecidas.
<b>2.ª parte: Caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal</b> (Se assinaladas na questão anterior as atividades desportivas)

Número de experiências ou atividades desportivas; duração; público-alvo (nacionalidade; estrutura etária; forma como são oferecidas as experiências); desportos oferecidos.	
<b>3.ª parte: Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo</b>	
Perceber se o desporto é visto como uma motivação importante para visitar a região e se constitui a motivação principal de visita ao destino ou um complemento desta; verificar a existência de categorias de turismo desportivo e o tipo de envolvimento com o desporto procurado no destino; avaliar os impactos positivos e negativos associados ao turismo desportivo.	
<b>Categoria</b>	<b>Fontes</b>
Motivações: perceber em que medida e com que frequência o desporto é visto como um elemento da oferta turística do destino capaz de motivar os visitantes a optar pelo mesmo.	Importância das motivações: Nezakati <i>et al.</i> (2013), Pigeassou (2004), Robinson e Gammon (2004), Weed (2005b, 2006b, 2008); escalas para medir motivações em turismo desportivo: Funk <i>et al.</i> (2001), Trail e James (2001), Wann (1995) Yu (2010); escala utilizada para a oferta turística: INE (2016b).
Motivação principal ou complemento: papel do desporto na motivação da procura.	Carvalho e Lourenço (2009), Gammon e Robinson (2003), Higham (1999), Hinch e Higham (2001, 2011), Pigeassou (2004), Ritchie e Adair (2002), Robinson e Gammon (2004).
Categorias de turismo desportivo: existência de categorias de turismo desportivo no Porto e norte.	Kurtzman (2005), Redmond (1991), Ritchie e Adair (2002).
Tipo de envolvimento com o desporto: perceber se o turista na região procura por turismo ativo, passivo ou nostálgico.	Carvalho e Lourenço (2009), Gibson (2003, 2008), Higham (2005), Hinch e Higham (2001, 2005), Kurtzman (2005), Pigeassou (2004), Weed (2005a, 2006a, 2008).
Impactos positivos e negativos: perceção dos inquiridos em relação aos impactos provocados pelo turismo desportivo na região.	Costa e Chalip (2008), Gammon e Robinson (2003), Higham (1999), Nezakati <i>et al.</i> (2013), Ritchie e Adair (2002), Torkildsen (2005) e Yu (2010).
<b>4.ª parte: Caracterização pessoal dos inquiridos</b>	
Cargo atual; tempo de trabalho na organização; género; anos de experiência no setor turístico; idade; nacionalidade; habilitações literárias.	

Fonte: Elaboração própria

Em relação à administração do questionário, o mesmo foi distribuído a dois grupos de *stakeholders* da região: agentes de animação turística com atividade de turismo de ar livre/ turismo de natureza e aventura e agências de viagens e turismo, sendo importante mencionar que estes dois grupos de *stakeholders* foram selecionados uma vez que não seria temporalmente possível inquirir todos os grupos de *stakeholders* que atuam na oferta turística da região e devido ao facto de tanto as agências de viagens e turismo quanto os agentes de animação turística serem habitualmente os responsáveis por programar as atividades turísticas oferecidas no destino, sendo assim possível obter uma visão da oferta turística desportiva na região em estudo.

O inquérito por questionário foi distribuído somente em português (Ver Apêndice I) e administrado via correio eletrónico, tendo sido realizado inicialmente um pré-teste a empresas de animação turística que ainda não constavam na base de dados do Registo

Nacional de Turismo. Este pré-teste decorreu entre 20 de abril a 28 de abril e do mesmo surgiu a ideia de acrescentar uma questão nos questionários relacionada com os tipos de desportos oferecidos pelas organizações, uma sugestão evidenciada por dois casos neste pré-teste. Como não surgiram dúvidas, esta sugestão foi tida em conta e acrescentou-se uma pergunta relativa aos desportos que estas organizações oferecem à procura nas diferentes experiências e após o pré-teste iniciou-se a recolha de dados que foi efetuada entre os dias 29 de abril e 3 de julho de 2017.

No que concerne à seleção da amostra, toda a população foi inquirida uma vez que o inquérito por questionário foi administrado através de uma via em que limitações de custo e tempo não constituem uma realidade. Relativamente a essa mesma população, na região Porto e norte de Portugal no dia 30 de abril de 2017 estavam inscritas no Registo Nacional de Turismo 487 agentes de viagens e turismo e 394 agentes de animação turística com atividade de turismo de ar livre/turismo de natureza e aventura (Turismo de Portugal, 2017b).

É necessário mencionar que em relação às agências de viagens e turismo o questionário detinha uma pergunta inicial em que era pedido que os respondentes revelassem a sua percentagem de atuação na vertente de *incoming* e *outgoing* o que permitiu ter em conta a opinião de todas as agências de viagens e turismo relativamente à perceção de fatores relacionados com a competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo, no entanto somente as agências de viagens e turismo que não trabalhassem exclusivamente no *outgoing* foram analisadas no tópico relacionado com a caracterização da oferta de turismo desportivo no destino em análise, uma vez que se pretendia caracterizar as atividades desportivas oferecidas no Porto e norte e não em outros destinos.

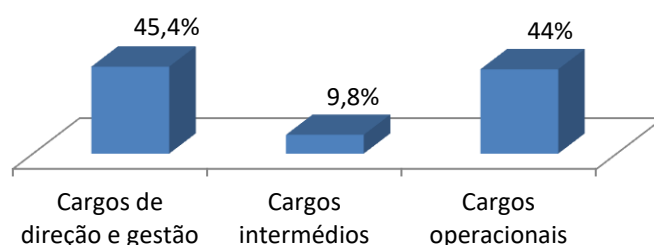
Assim, o universo das empresas foi constituída por 881 organizações, no entanto, através do primeiro contacto com as mesmas foi possível perceber que algumas delas haviam encerrado a sua atividade ou não trabalhavam nem como agências de viagens nem como animadores turísticos pelo que foi realizada uma nova filtragem e eliminadas 29 empresas devido a estes fatores, o que fez com que a população ficasse reduzida a 852 casos.

No decorrer da administração dos questionários, mesmo com os vários *follow-ups*, foi possível perceber que a taxa de resposta ao questionário administrado via correio

eletrónico era reduzida e a adesão por parte dos inquiridos não estava a ser tão significativa quanto o desejado, algo que já tinha sido constatado por Jennings (2010), Moser e Kalton (1971) e Veal (1997) ao revelarem que apesar deste meio ser barato, facultar uma visão mais realista uma vez que as pessoas tendem a ser mais precisas a responder a um questionário por *e-mail* do que presencialmente e permitir chegar a uma população dispersa geograficamente, a taxa de resposta tende a ser reduzida.

Assim, de forma a contornar este obstáculo decidiu-se recorrer a outro meio de administração e aplicar os questionários através de chamada telefónica, que normalmente permite obter uma taxa de resposta consideravelmente elevada, ao contrário do correio eletrónico (Vanderstoep & Johnston, 2009). Neste seguimento, a chamada telefónica possibilitou aumentar a amostra substancialmente e no total foram recolhidas 464 respostas, porém 96 casos foram considerados inválidos uma vez que os questionários não foram respondidos na sua totalidade e a amostra final foi constituída por 368 organizações: 175 agências de viagens e turismo e 193 empresas de animação turística. Assim, a taxa de resposta aos inquéritos por questionário rondou os 43,2%.

Em relação à caracterização pessoal dos inquiridos, decidiu-se agrupar o cargo atual de trabalho em 3 categorias: cargos de direção e gestão, cargos intermédios e cargos operacionais devido à dispersão de dados obtidos com a resposta aberta. Tal como pode ser constatado, a maioria dos inquiridos (45,4%) que responderam ao questionário ocupam cargos de direção e gestão, seguindo-se os cargos operacionais (44%) como agentes de viagens, guias turísticos e técnicos de turismo (Figura 5.2).

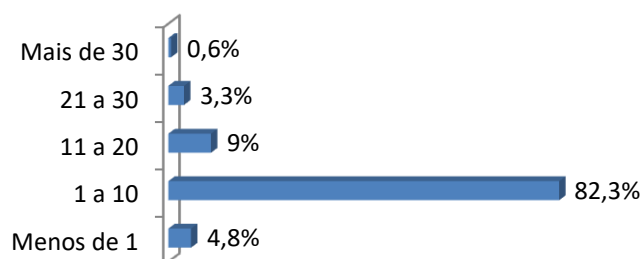


**Figura 5.2 Cargo atual dos inquiridos na organização**

Fonte: Elaboração própria

Os anos de trabalho dos inquiridos na organização também foram agrupados em categorias dada a dispersão dos dados e nessas categorias as classes foram semelhantes às da questão

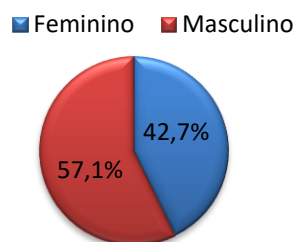
relacionada com os anos de experiência do indivíduo no setor turístico, tendo sido somente acrescentada uma categoria para os inquiridos que revelaram trabalhar na empresa há menos de um ano. Assim, é possível constatar que a esmagadora maioria da amostra (82,3%) trabalha na organização entre 1 ano e os 10 anos (Figura 5.3).



**Figura 5.3 Tempo de trabalho dos inquiridos na organização**

Fonte: Elaboração própria

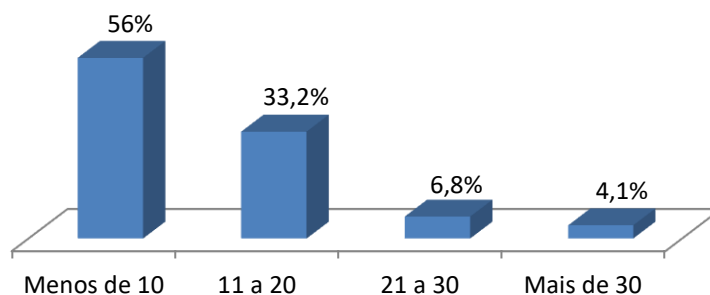
Para além disso, a média de idades dos inquiridos que responderam a este inquérito é de 39 anos, sendo que a maioria dos respondentes é do sexo masculino (57,1%) (Figura 5.4).



**Figura 5.4 Género dos inquiridos**

Fonte: Elaboração própria

De destacar ainda que a maioria dos inquiridos tem menos de 10 anos de experiência no setor turístico (56%) (Figura 5.5).

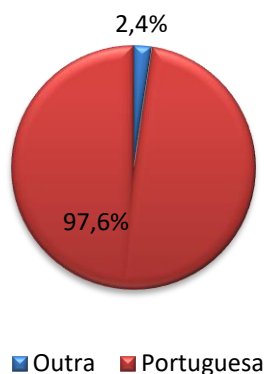


**Figura 5.5 Experiência no setor turístico**



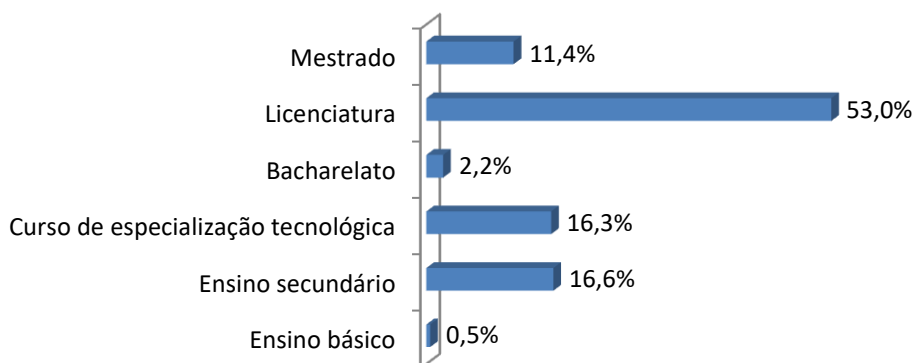
Fonte: Elaboração própria

Por fim, os respondentes têm sobretudo nacionalidade portuguesa (97,6%) (Figura 5.6.) e concluíram a licenciatura (53%) (Figura 5.7).



**Figura 5.6 Nacionalidade dos inquiridos**

Fonte: Elaboração própria



**Figura 5.7 Habilitações literárias**

Fonte: Elaboração própria

Assim, é possível concluir que a maioria dos inquiridos ocupa cargos de direção e gestão (45,4%) e trabalha na organização entre 1 e 10 anos (82,3%), tendo menos de 10 anos de experiência no setor turístico (56%). Quanto à idade, em média, os respondentes têm 39 anos e 57,1% é do género masculino, tendo nacionalidade portuguesa (97,6%) e habilitações académicas ao nível da licenciatura (53%).

### 5.3.2 Inquérito por entrevista

A pesquisa qualitativa tem sido cada vez mais usada em estudos de turismo (Jennings, 2010) e é mais descritiva do que preditiva defendendo que o conhecimento pode ser adquirido através de comunicação e interação, sendo esse conhecimento construído através

de percepções e interpretações das pessoas e não através de números. Para além disso, a pesquisa qualitativa tende a analisar uma amostra mais reduzida e permite um maior detalhe e profundidade na recolha de informação e, conseqüentemente, na compreensão da população em estudo, sendo uma pesquisa flexível e pouco diretiva que não procura generalizações mas sim o conhecimento profundo das opiniões dos inquiridos (Quivy & Campenhoudt, 1995; Vanderstoep & Johnston, 2009; Veal, 1997).

Nesta metodologia podem ser utilizados diferentes instrumentos empíricos entre os quais a entrevista que é o método mais usado na pesquisa qualitativa e que pode ser estruturada, semiestruturada ou não estruturada/em profundidade (Denzin & Lincoln, 2000; Fontana & Frey, 2000; Jennings, 2010; Mason, 2002). Em relação à pesquisa qualitativa desta investigação o instrumento utilizado para a recolha de dados foi a entrevista semiestruturada na qual o entrevistador tem um conjunto de tópicos para orientar a entrevista, havendo liberdade para introduzir novos assuntos (Jennings, 2010; Ketele & Roegiers, 1993). Assim na entrevista semiestruturada que é a mais usada nas ciências sociais o investigador tem um conjunto de questões que funcionam como um guia mas as mesmas não têm de seguir sempre a mesma ordem, podendo o entrevistador adaptar as questões ou introduzir novos assuntos quando considera pertinente uma vez que a entrevista prima pela flexibilidade (Coutinho, 2011; Quivy & Campenhoudt, 1995).

Quanto ao guião da entrevista, o mesmo foi elaborado com questões que tiveram por base a revisão de literatura efetuada e foi administrado na língua portuguesa (Ver Apêndice II). Assim, através das entrevistas foi possível analisar empiricamente temáticas abordadas por diferentes autores no âmbito da competitividade, da competitividade de destinos turísticos e de turismo desportivo. Em relação à estrutura, o guião estava dividido em quatro campos: (i) caracterização da região/ competitividade do setor turístico no Porto e norte de Portugal constituído por questões exploratórias que permitiram perceber a importância do turismo na região e introduzir a temática da competitividade dos destinos turísticos; (ii) competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico que possibilitou perceber a forma como o destino tem vindo a ser gerido e os fatores que formam a sua competitividade, bem como aqueles em que é crucial melhorar a atuação do destino; (iii) competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico desportivo que constituiu o ponto comum entre os inquiridos por entrevista e por questionário, tendo sido estas

questões abordadas de forma aberta e, por isso, mais flexível na pesquisa qualitativa; (iv) por fim, a entrevista terminou com a adaptação do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos o que permitiu perceber os determinantes de competitividade em que o destino é competitivamente mais forte e fraco. Partindo destes quatro grupos de questões foram definidas categorias que permitiram ir ao encontro dos aspetos desejados (Quadro 5.3)

**Quadro 5.3 Guião do inquérito por entrevista semiestruturada**

<b>1.ª parte: Caracterização da região/Competitividade do setor turístico no Porto e norte</b>	
Compreender o papel do turismo na região, o seu contributo para o Porto e norte e a evolução do turismo na região em termos de imagem do destino.	
<b>Categoria</b>	<b>Fontes</b>
Importância do turismo na região: compreender se o turismo é uma das indústrias-chave no Porto e norte e se tem contribuído, por exemplo, para a melhoria das condições de vida da população local.	Armenski <i>et al.</i> (2011), Buhalis (2000), Dwyer <i>et al.</i> (2003), Porter (1993, 1998b), Ritchie e Crouch (2003).
Promoção turística do destino: imagem do destino; marca do destino; atratividade e notoriedade.	Buhalis (2000), Dupeyras e Maccallum (2013), Ritchie e Crouch (2003).
<b>2.ª parte: Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico</b>	
Perceber em que medida o destino é competitivo e os seus fatores de competitividade mais relevantes, bem como as áreas nas quais tem de melhorar de modo a aumentar a sua competitividade.	
<b>Categoria</b>	<b>Fontes</b>
Competitividade do Porto e norte a nível nacional e internacional: perceber se o destino é competitivo e os seus fatores de competitividade; evolução das chegadas e gasto turístico no destino; oferta turística do destino e a sua diferenciação.	Buhalis (2000), Crouch (2007, 2011), Dupeyras e Maccallum (2013), Dwyer <i>et al.</i> (2003), Dwyer <i>et al.</i> (2000), Hallmann <i>et al.</i> (2015), Hallmann <i>et al.</i> (2014), Hallmann <i>et al.</i> (2012), Omerzel (2006), Ritchie e Crouch (2003), Sepic (2005).
Ambiente de cooperação e parcerias: verificar a existência de um ambiente de cooperação e parcerias entre setor público e privado; entre os <i>stakeholders</i> ; e o papel do setor público no turismo da região.	Armenski <i>et al.</i> (2011), Heath (2003), Hinch e Higham (2011), Omerzel (2006), Poon (1993), Zehrer e Hallmann (2015).
Gestão dos recursos turísticos: perceber de que forma os recursos turísticos do destino são geridos.	Armenski <i>et al.</i> (2012, 2011), Buhalis (2000), Dupeyras e Maccallum (2013), Hallmann <i>et al.</i> (2014), Hudson <i>et al.</i> (2004), Omerzel (2006), Ritchie e Crouch (2003, 2010).
<b>3.ª parte: Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico desportivo</b>	
Tal como nos inquéritos por questionário também foram abordadas a questão das motivações; das categorias de turismo desportivo; tipos de envolvimento com o desporto; e impactos do turismo desportivo. Nas entrevistas também se pretendeu perceber os produtos em que a oferta turística procurou inovar e se o desporto é visto como um produto inovador na região; bem como o perfil do turista desportivo no destino.	
<b>Categoria</b>	<b>Fontes</b>
Motivações: perceber em que medida e com que frequência o desporto é visto como um elemento da oferta turística do destino capaz de motivar os visitantes a optar pelo mesmo.	Importância das motivações: Nezakati <i>et al.</i> (2013), Pigeassou (2004), Robinson e Gammon (2004), Weed (2005b, 2006b, 2008).
Inovação na oferta desportiva: verificar quais os produtos em que a oferta turística inovou e se o desporto é um produto no qual a oferta turística da região tem vindo a apostar; verificar o seu peso e importância na oferta turística da região.	Cooper (1988), Gammon e Robinson (2003), Higham (2005), Hinch e Higham (2001, 2011), Kurtzman (2005), Nezakati <i>et al.</i> (2013), Pigeassou (2004), Redmond (1991), Yu (2010), Zehrer e Hallmann (2015).

Motivação principal ou complemento: papel do desporto na motivação da procura.	Carvalho e Lourenço (2009), Gammon e Robinson (2003), Higham (1999), Hinch e Higham (2001, 2011), Pigeassou (2004), Ritchie e Adair (2002), Robinson e Gammon (2004).
Perfil do turista desportivo: determinar o perfil do turista desportivo no destino.	Carvalho e Lourenço (2009), Hinch e Higham (2001, 2011), Poon (1993).
Tipo de envolvimento: verificar se o turista na região procura por turismo ativo, passivo ou nostálgico.	Carvalho e Lourenço (2009), Gibson (2003, 2008), Higham (2005), Hinch e Higham (2001, 2005), Kurtzman (2005), Pigeassou (2004), Weed (2005a, 2006a, 2008).
Categorias de turismo desportivo: verificar a existência na região de infraestruturas e equipamentos desportivos; atividades de turismo desportivo e aventura; e eventos desportivos.	Kurtzman (2005), Redmond (1991), Ritchie e Adair (2002).
Impactos positivos e negativos: perceção dos inquiridos em relação aos impactos provocados pelo turismo desportivo na região.	Costa e Chalip (2008), Gammon e Robinson (2003), Higham (1999), Nezakati <i>et al.</i> (2013), Ritchie e Adair (2002), Torkildsen (2005), Yu (2010).
<b>4.ª parte: Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos</b>	
Adaptação e aplicação do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos ao Porto e norte de Portugal.	
<b>Categoria</b>	<b>Fontes</b>
Destinos concorrentes: perceber que destinos são vistos como principais concorrentes da região.	Armenski <i>et al.</i> (2012; 2011), Crouch (2007, 2011), Dwyer <i>et al.</i> (2003), Omerzel (2006) Ritchie e Crouch (2003).
Modelo de competitividade: aplicação do modelo para analisar os atributos de competitividade da região.	Armenski <i>et al.</i> (2012, 2011), Dwyer, Livaic e Mellor (2003), Omerzel (2006).

Fonte: Elaboração própria

Em relação à administração das entrevistas semiestruturadas foram solicitadas entrevistas: à Entidade Regional de Turismo do destino em análise, o Turismo do Porto e Norte de Portugal; à Autoridade Turística Nacional, Turismo de Portugal; à Agência Regional de Promoção Turística da região, Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal; à Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte [CCDR-N]; e a duas Associações Nacionais, mais concretamente, a Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo [APAVT] e a Associação Portuguesa de Empresas de Congressos, Animação Turística e Eventos [APECATE].

As entrevistas foram solicitadas a estas entidades específicas uma vez que: (i) em primeiro lugar, olhando para a estrutura das organizações do setor turístico selecionaram-se aquelas que estão relacionadas diretamente com o grupo-alvo dos inquiridos, assim sendo, a APAVT que é a representante nacional das agências de viagens e turismo e, por sua vez, a APECATE que é a representante nacional das empresas de animação turística foram selecionadas; (ii) depois procurou-se obter a perspetiva do Turismo de Portugal já que constitui a entidade nacional do turismo, a entidade pública central responsável pelo

turismo a nível nacional; (iii) de seguida, foi necessário olhar para o destino concreto em que se centra a investigação e seleccionar a entidade responsável pelo desenvolvimento, gestão e promoção do turismo nesta região, ou seja, o Turismo do Porto e Norte de Portugal; (iv) sendo o estudo centrado no Porto e norte, considerou-se também relevante olhar para o território e para a entidade responsável pelo desenvolvimento do Norte de Portugal e, assim, incluir a CCDR-N nas entidades a entrevistar; (v) por fim, foi seleccionada a Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal de forma a obter a visão da entidade que desenvolve e promove o Porto e norte como destino turístico a nível externo.

No entanto, uma vez que a entidade CCDR-N mencionou não ser do seu domínio realizar um entrevista sobre esta temática e a APAVT foi contactada mas até ao momento a entrevista não foi realizada, a amostra das entrevistas semiestruturadas ficou reduzida a cinco entidades, sendo também importante mencionar que a Associação de Turismo do Porto e norte de Portugal preferiu responder ao guião da entrevista semiestruturada via correio eletrónico tendo sido endereçada para esta entidade o guião que posteriormente foi respondido. É importante de igual modo mencionar que no caso do Turismo do Porto e Norte de Portugal a entrevista foi efetuada em duas fases tendo existido um primeiro contacto presencial que permitiu obter uma visão geral da forma como o turismo e o turismo desportivo têm vindo a ser trabalhados na região, sendo que depois o guião da entrevista foi igualmente remetido e respondido por correio eletrónico.

Depois das entrevistas serem efetuadas, considerou-se também importante obter duas visões diferentes e realizar mais duas entrevistas, uma efetuada a um académico com conhecimento nesta temática da competitividade dos destinos turísticos e outra a uma empresa de consultoria com trabalhos na área do turismo, o que permitiu alargar ideias/perspetivas sobre o fenómeno em estudo através de uma perceção académica e outra profissional. Deste modo, foram realizadas sete entrevistas (contando com duas efetuadas pelo Turismo do Porto e Norte de Portugal, uma vez que foram feitas por dois inquiridos distintos) que decorreram entre 10 de maio e 9 de junho de 2017 e que tiveram uma duração média de 40 minutos. O quadro 5.4 condensa as características dos entrevistados, sendo possível verificar que todos tinham nacionalidade portuguesa; dois eram mulheres e cinco homens; três entrevistados eram entidades públicas, duas privadas, um era

especialista académico e outro profissional; quanto à localização, uma entidade estava localizada no Porto, três no norte, duas em Lisboa e uma no Centro; e em relação ao nível de abrangência duas atuavam a nível nacional, três a nível regional e as restantes duas a nível local.

**Quadro 5.4 Caraterísticas dos entrevistados**

	Género	Categoria	Localização	Nacionalidade	Nível de abrangência
E1	Masculino	Entidade privada	Lisboa	Portuguesa	Nacional
E2	Feminino	Entidade privada	Porto	Portuguesa	Regional
E3	Masculino	Especialista: consultor	Centro	Portuguesa	Local
E4	Masculino	Especialista: académico	Norte	Portuguesa	Local
E5	Feminino	Entidade pública	Lisboa	Portuguesa	Nacional
E6	Masculino	Entidade pública	Norte	Portuguesa	Regional
E7	Masculino	Entidade pública	Norte	Portuguesa	Regional

Fonte: Elaboração própria

## 5.4 Análise de dados

### 5.4.1 Inquérito por questionário

Uma pesquisa empírica requer recolha de dados, mas também a sua análise e posterior interpretação (Vanderstoep & Johnston, 2009). Em relação à análise dos dados recolhidos através do inquérito por questionário a mesma foi efetuada com recurso ao *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*- Versão 24 que possibilita a realização de cálculos estatísticos e a obtenção dos seus resultados sendo uma ferramenta poderosa (Coutinho, 2011; Pereira, 2008; Pestana & Gageiro, 2005). Depois de importados os dados para o SPSS os mesmos foram analisados em diferentes passos e começou-se por realizar uma análise exploratória para verificar a validade do conteúdo.

Numa segunda instância foram efetuadas análises univariadas através dos métodos de estatística descritiva. Mais concretamente foram analisadas a frequência absoluta e frequência relativa, a média e mediana (medidas de localização) e o desvio-padrão (medidas de dispersão), sendo que em alguns casos, de forma a verificar a normalidade da distribuição foram solicitados os testes de normalidade Kolmogorov-Smirnov ou Shapiro-Wilk. A nível de estatística descritiva recorreu-se também à funcionalidade *crosstabs* que

permitiu determinar o número de vezes e a frequência de cada variável independente no valor de cada variável dependente.

De seguida, recorreu-se à análise bivariada de forma a verificar a relação existente entre duas variáveis através de testes como o teste do Qui-quadrado que permite averiguar se existe relação entre uma variável nominal e outra variável nominal e também entre uma variável nominal e uma variável ordinal. Este teste foi utilizado em certas instâncias como, a título de exemplo, para perceber se o facto de se tratar de uma agência de viagens e turismo ou uma empresa de animação turística estava relacionado com o facto de as organizações oferecerem atividades desportivas.

Para além deste teste, também a correlação de Spearman foi requerida em certos casos para determinar o grau de relação entre variáveis. Por fim, para a apresentação dos dados utilizaram-se gráficos que foram efetuados em *excel* depois de exportadas do SPSS as respetivas tabelas, o que permitiu uma maior clareza na apresentação dos resultados obtidos através do inquérito por questionário.

#### **5.4.2 Inquérito por entrevista**

O método das entrevistas está associado ao de análise de conteúdo (Quivy & Campenhoudt, 1995) e, por isso, ao analisar os dados dos inquéritos por entrevista, recorreu-se à análise de conteúdo, que é definida por Bardin (2011), de uma forma geral, como a série de técnicas de investigação para analisar e interpretar comunicações podendo analisar o significado e os significantes, e por Coutinho (2011) também, como uma técnica que avalia sistematicamente um texto ou outro tipo de material como o audiovisual e que possibilita conhecer e quantificar a ocorrência de determinadas palavras, frases ou temas relevantes para serem depois comparados.

Numa primeira fase foi levada a cabo a transcrição das entrevistas em *word*. Depois desse trabalho realizado, as entrevistas transcritas foram introduzidas num *software* e, de acordo com Jennings (2010) e Weitzman (2000), já existe uma variedade considerável de ferramentas ao nível da pesquisa qualitativa. Nesta investigação foi usado o *software* webQDA que permite a análise de texto, de vídeos, áudio e visual (F. Neri de Souza, Costa, Moreira, D. Neri de Souza, & Freitas, 2016) sendo que neste caso se recorreu à

análise textual em que se procura perceber o significado da linguagem e dos símbolos, de aspetos verbais e não-verbais (Vanderstoep & Johnston, 2009).

As entrevistas foram então introduzidas no webQDA e organizadas no sistema de fontes na funcionalidade fontes internas. De seguida procedeu-se à codificação que permite organizar a informação recolhida na metodologia qualitativa e facilitar a descrição e interpretação do fenómeno em análise (Coutinho, 2011). Em relação à estrutura esta foi dividida em códigos livres onde foram codificadas perspetivas que não tinham sido identificadas na revisão de literatura e códigos árvore onde foram identificadas as principais categorias nas quais os dados podiam ser inseridos, tendo essas categorias emergido da revisão de literatura o que levou a um processo dedutivo na criação das categorias de análise. No entanto, também se recorreu ao processo indutivo com algumas categorias a nascerem dos dados, o que permitiu que nenhuma informação fosse perdida. Relativamente aos códigos árvore que emergiram da revisão de literatura efetuada, os mesmos foram divididos consoante pode ser verificado no Quadro 5.5.

No webQDA também se recorreu às classificações, mais concretamente às classificações de fontes, de forma a codificar as características dos entrevistados, sendo que no decorrer da análise de conteúdo também se utilizou a funcionalidade questionamento sobretudo ao nível das matrizes para verificar diferenças e pontos comuns na opinião dos entrevistados, bem como a utilidade pesquisa de código que permitiu constatar a frequência de aparecimento de diferentes códigos e aqueles que foram mais e menos mencionados pelos entrevistados.

**Quadro 5.5 Análise de dados dos inquéritos por entrevista: Códigos árvore**

<b>Competitividade do setor turístico</b>	1.Onde se procurou determinar: a importância do setor turístico no destino e o contributo do mesmo para a rentabilidade da região, emprego, rendimento <i>per capita</i> e melhoria das condições de vida dos residentes, bem como outros fatores de competitividade mencionados pelos entrevistados.
<b>Promoção turística do destino</b>	1.Dentro da qual se pretendeu verificar qual a imagem do destino e a evolução da mesma ao longo do tempo; atratividade e notoriedade do destino; marca do destino; e evolução da oferta turística.
<b>Competitividade do destino turístico</b>	1.Com perguntas em que se desejou analisar se o Porto e norte é encarado como um destino competitivo a nível nacional e internacional, bem como as chegadas e despesas turísticas no destino; 2.Também foi focada a questão da diferenciação e inovação da oferta turística do destino e os atributos/fatores de competitividade



	<p>do destino, bem como os elementos da cadeia de valor do turismo que contribuem para a sua competitividade;</p> <p>3.Perceção de destinos concorrentes do Porto e norte a nível nacional e internacional;</p> <p>4.Existência de um ambiente de cooperação e parcerias entre setor público e privado, entre os <i>stakeholders</i>, papel do setor público com o turismo da região e aposta no <i>network</i>;</p> <p>5.Existência de recursos turísticos no destino e se estes constituem vantagens comparativas ou competitivas no Porto e norte; se a sua gestão é feita de forma eficaz e eficiente; e se os recursos são usados de forma sustentável.</p>
<b>Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico desportivo</b>	<p>1.Motivações que impulsionam os visitantes a optar pelo destino (repouso; compras; motivos profissionais ou negócios; motivos religiosos; visita a familiares ou amigos; motivos culturais; educação; motivos de saúde; outras motivações);</p> <p>2.Perceção de produtos e serviços inovadores no destino e importância/papel do desporto na oferta turística do Porto e norte, nomeadamente: existência de oferta desportiva na região, forma como o turismo desportivo é promovido e importância do turismo desportivo na fidelização e repetição de visita;</p> <p>3.Envolvimento com o desporto no destino: (i) se é procurado como motivação principal de visita ao Porto e norte ou como complemento; (ii) papel do turismo ativo amador ou profissional, passivo e nostálgico; (iii) importância dos acompanhantes do turista desportivo;</p> <p>4.Caraterização de categorias de turismo desportivo no destino: (i) infraestruturas e equipamentos desportivos; (ii) atividades de turismo desportivo e aventura; (iii) eventos desportivos, separando os eventos desportivos regionais/locais dos megaeventos desportivos;</p> <p>5.Avaliação dos impactos positivos do turismo desportivo: (i) estimular a imagem do destino; (ii) contribuir para a identidade do destino; (iii) promover turisticamente o destino; (iv) gerar fluxos turísticos no destino; (iv) criar oportunidades de emprego; (v) gerar rendimento; (vi) contribuir para a melhoria da oferta turística do destino; (vii) reduzir a sazonalidade; (viii) outros impactos positivos;</p> <p>6. Avaliação dos impactos negativos do turismo desportivo: (i) custos financeiros para o destino; (ii) insegurança; (iii) falta de oportunidade para os residentes se envolverem; (iv) perda de benefícios em termos da imagem do destino; (v) aglomeração e congestionamento; (vi) desalojamentos; (vii) outros impactos negativos;</p> <p>7.Análise do perfil do turista desportivo no Porto e norte ao nível de: classe etária; rendimento; formação; nacionalidade; e género.</p>

Fonte: Elaboração própria

### 5.5 Síntese e conclusões

Neste capítulo pretendeu-se apresentar o plano metodológico que foi utilizado na investigação de forma a ir ao encontro do objetivo principal da mesma e responder à pergunta e ao problema de investigação que foi proposto e que consiste em averiguar quais os fatores que contribuem para a competitividade do Porto e norte e qual o contributo do turismo desportivo para a competitividade da região em estudo.

Uma vez que as entrevistas semiestruturadas e os inquéritos por questionário continham objetivos específicos e outros que eram partilhados pelos dois instrumentos de recolha de dados recorreu-se à metodologia mista de forma a obter um conhecimento mais profundo sobre o fenómeno em estudo tendo ambas as metodologias recebido a mesma importância e sido administradas simultaneamente já que pretendiam responder a tópicos diferenciados apresentando uma dimensão comum relacionada com a competitividade do destino no âmbito do turismo desportivo.

O instrumento utilizado na pesquisa quantitativa foi o inquérito por questionário que detinha questões que emergiram da necessidade de caracterizar a oferta de turismo desportivo na região e outras que resultaram da revisão de literatura estando o guião do questionário dividido em quatro partes: (i) caracterização da organização, (ii) caracterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal, (iii) competitividade da região enquanto destino de turismo desportivo e (iv) caracterização pessoal dos inquiridos.

A taxa de resposta dos questionários foi de 43,2% e estes foram administrados via correio eletrónico e por telefonema a dois grupos de *stakeholders* da região- agentes de animação turística com atividade de turismo de ar livre/ turismo de natureza e aventura e agências de viagens e turismo- uma vez que os mesmos programam atividades diretamente para a procura turística sendo possível obter uma perceção da forma como trabalham o turismo desportivo.

Depois de recolhidos, os dados foram analisados com recurso ao *software* SPSS onde se recorreu à análise univariada através de métodos de estatística descritiva e à análise bivariada, nomeadamente ao teste do Qui-quadrado e à correlação de Spearman. Em relação à amostra, a maioria dos respondentes ocupa cargos de direção e gestão e trabalha na organização entre 1 e 10 anos, tendo menos de 10 anos de experiência no setor turístico. A idade média dos inquiridos é de 39 anos e a maioria é do género masculino, tendo nacionalidade portuguesa e habilitações académicas ao nível da licenciatura.

Já a pesquisa qualitativa foi realizada com recurso a entrevistas semiestruturadas que foram construídas tendo em conta a revisão de literatura realizada e cujo guião estava dividido em quatro partes: (i) caracterização da região/ competitividade do setor turístico no Porto e norte de Portugal, (ii) competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico, (iii)

competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico desportivo e (iv) adaptação do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos.

A amostra das entrevistas foi constituída por cinco entidades que foram selecionadas por serem as representantes nacionais do grupo-alvo de inquiridos (APAVT e APECATE) e no caso do Turismo de Portugal pelo facto de constituir a entidade máxima do turismo em Portugal. O Turismo do Porto e Norte de Portugal foi também selecionado uma vez que é a entidade responsável pelo turismo na região e, sendo a CCDR-N responsável pelo desenvolvimento do território Norte de Portugal, esta entidade foi também incluída, bem como a Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal pelo facto de ser responsável pela promoção externa do destino. Posteriormente considerou-se que seria importante obter também a perceção de um entrevistado ligado à área académica e outro ao ramo profissional, tendo sido a amostra final composta por sete entrevistados.

A análise dos dados recolhidos foi efetuada através da análise de conteúdo com recurso ao *software* webQDA no qual se procedeu à codificação que permitiu interligar os dados recolhidos com a revisão de literatura. No capítulo seguinte será efetuada uma breve caracterização da região com recurso a dados secundários e depois serão apresentados os resultados obtidos com a recolha de dados primários.

## **Capítulo 6 Caraterização da região em estudo**

### **6.1 Introdução**

Neste capítulo o objetivo é caraterizar a região Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico através da análise dos principais indicadores de turismo de forma a averiguar a oferta turística existente nesta região bem como a procura e a sua evolução. Assim, será possível determinar o estado atual do turismo nesta região e verificar se o mesmo é um setor importante no Porto e norte de Portugal.

Posteriormente, também se deseja caraterizar a região em termos desportivos, procurando averiguar e determinar a oferta turística desportiva que existe nesta região para que seja desde já possível verificar se o destino está preparado e vê no desporto um produto turístico importante no âmbito da sua oferta.

### **6.2 Análise da região Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico**

O Porto e norte de Portugal é formado por quatro lugares classificados como Património Mundial pela *United Nations Organization for Education, Science and Culture* [UNESCO] e conjuga 86 municípios, pertencendo à NUTII- Norte. Com uma vasta oferta de recursos naturais e patrimoniais está dividido em quatro sub-destinos: Porto, Douro, Minho e Trás-os-Montes (Turismo de Portugal, 2013i; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017d).

Em relação aos indicadores de turismo, como é possível constatar através dos dados apresentados pelo INE (2017), em termos da evolução das dormidas nos meios de alojamento, o Norte apresentou um crescimento significativo de mais 14,1%, sendo que a par do aumento verificado a nível da procura, também se registou um aumento ao nível da oferta hoteleira de 5,8%, o que tornou o Norte na segunda região com maior oferta de estabelecimentos hoteleiros, somente ultrapassada pelo Algarve.

De acordo com o INE (2017), em relação ao mercado interno, a região Norte com 23,6% foi, a seguir à região Centro, a que maior número de viagens de residentes captou, com a visita a familiares e amigos a apresentar-se como a principal motivação destas viagens, sendo que destas deslocações a região Norte alcançou 13 milhões de dormidas de residentes no ano de 2016.

Foi também verificado um acréscimo de dormidas de não residentes ao nível das várias regiões de Portugal, tendo sido a evolução das dormidas do mercado externo mais visível nos Açores e de seguida no Norte com um aumento de 19,1%. Ao nível da estada média no Norte esta obteve um aumento de 1,6%, sendo a estada média nos estabelecimentos hoteleiros do Norte de 1,83, encontrando-se ainda assim abaixo da média portuguesa que ronda as 2,86 noites (INE, 2017).

Já a nível de proveitos totais na hotelaria e de aposento, os mesmos aumentaram em todas as regiões, incluindo no Norte de Portugal. Ao analisar a distribuição de dormidas por zonas costeiras e não costeiras de acordo com o INE (2017), no Norte verifica-se que 65,2% das dormidas ocorreram em zonas costeiras e, por seu lado, 69,4% das dormidas deram-se em áreas densamente povoadas. Quanto ao total de dormidas, os turistas franceses e suíços destacam-se no Norte com 37,6% e 42% do total de dormidas na região, seguindo-se Espanha e Brasil (INE, 2017).

Ao olhar para números mais recentes relativos ao 2.º trimestre do presente ano, é possível averiguar através do estudo publicado pela CCDR-N (2017b) que se verificou um aumento tanto no número de hóspedes e dormidas como de proveitos gerados, contrariando assim o que havia ocorrido no 1.º trimestre e que, para além disso, o emprego ao nível do alojamento, restauração e similares conheceu o crescimento mais elevado de sempre na região. De acordo com o Turismo de Portugal (2017c), o Porto e norte aparece como a segunda região com mais dormidas de residentes, sendo a estada média dos mesmos na região de 1,5 noites, ainda assim menor que a dos não residentes que permanecem em média 2,1 noites, sendo Espanha o país que mais emite turistas para esta região, seguido de França, Brasil, Alemanha e Reino Unido.

Ao analisar algumas notícias é possível confirmar este crescimento do turismo na região e verificar que entre outubro e março a estada média dos turistas no Norte aumentou, bem como o gasto realizado pelos turistas, sendo que mais de metade dos turistas eram repetentes na visita e a maioria dos que pernoveram no Grande Porto tinham nos negócios e lazer/férias as principais motivações, enquanto os restantes foram mais motivados pela visita a familiares ou amigos (Lusa, 2017a). Outros estudos apontam para o mesmo fenómeno e revelam que no primeiro semestre de 2017 o turismo no Porto e norte de Portugal aumentou 9% em relação ao período homólogo de 2016 (Silva, 2017), tendo

conhecido em maio deste ano um crescimento de 25% dos proveitos totais em relação ao período homólogo de 2016 (Lusa, 2017b).

### **6.3 Oferta de turismo desportivo na região em análise**

A análise da oferta de turismo desportivo irá centrar-se na oferta turística desportiva promovida por *sites* de entidades do turismo, como o Turismo do Porto e Norte de Portugal, de modo a perceber a oferta desportiva existente no destino que é divulgada pelas entidades consultadas. Assim, em relação a campos de golfe, o Porto e norte de Portugal possui uma vasta oferta de campos de referência distribuídos por várias áreas da região (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013b; Turismo de Portugal, 2013b; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015c).

Para além do golfe, no Porto e norte a prática de *surf* e *bodyboard* é muito comum e alguns pontos de referência para estes desportos são Espinho e Viana do Castelo sobretudo na praia da Arda, sendo também praticado *stand up paddle* em Viana do Castelo e *ski* aquático, *windsurf* e *kitesurf* nomeadamente em Matosinhos, na praia de Ofir em Esposende, na praia do Cabedelo em Viana do Castelo e na praia de Moledo em Caminha (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013d; Turismo de Portugal, 2013g).

Para além disso, a nível de desportos aquáticos em várias praias em Caminha é possível praticar *bodyboard*, canoagem, *kitesurf*, pesca desportiva, *windsurf*, vela, *surf* e *stand up paddle*; em Viana do Castelo, para além do *surf* e *bodyboard* é ainda possível fazer mergulho e pesca desportiva, bem como em Esposende onde ainda se pode fazer *kitesurf*, tal como já mencionado; em praias da Póvoa do Varzim pode ser praticado *bodyboard* e *surf*, tal como em Vila do Conde onde ainda é possível a prática de pesca desportiva; já em Matosinhos pode ser praticado *bodyboard*, *kitesurf*, mergulho, pesca desportiva, *surf* e *windsurf* (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017e).

No que concerne a atividades no rio, por exemplo no Minho, podem ser praticados desportos como *rafting*, *canyoning*, *kayak*, canoagem, bem como pesca desportiva (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013c). Também nas praias fluviais como em Braga pode ser praticada canoagem e em Macedo de Cavaleiros, para além da canoagem pode ainda ser feito mergulho, pesca desportiva, vela, *windsurf* e *stand up*

*paddle* (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017e). O Porto e norte de Portugal dispõe ainda de marinas e portos que possibilitam a prática de atividades e desportos náuticos como é o caso da Douro Marina, Marina Porto Atlântico, Viana Marina, Marina da Póvoa, Marina do Freixo e Marina Angra do Douro (Turismo de Portugal, 2013d).

No que concerne a atividades na natureza, o Porto e norte de Portugal conta com o Parque Nacional da Peneda-Gerês e muitos outros recursos naturais que, para além da sua relevância, permitem ainda atividades ao ar livre como a caminhada, ciclismo, *kayak*, vela ou mergulho (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017g). No Parque Nacional da Peneda-Gerês, para além das caminhadas, é possível a prática de canoagem e *canyoning* (Turismo de Portugal, 2013h), já no Geoparque Arouca para além dos percursos pedestres, orientação, montanhismo e arvorismo pode ser praticado *canyoning*, canoagem, *kayak*, escalada e *rafting* (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013a; Turismo de Portugal, 2013a). Existem muitas outras áreas naturais desde serras a parques onde é possível a prática de atividades desportivas na natureza, um exemplo é o Parque Natural da Senhora do Salto em Paredes onde os visitantes podem praticar BTT, pedestrianismo, *rappel* e escalada (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c).

A nível de parques com instalações desportivas a região conta com uma vasta oferta, exemplos disso são: o Parque do Castelo em Vila do Conde que possui, entre outros, um campo de minigolfe e um recinto polidesportivo; o Parque de Lazer do Castelinho que tem um trilho, campo de jogos, campo radical e minigolfe; o Parque do Cávado que tem um espaço para desportos radicais e um polidesportivo; o Parque de Jogos em Vila do Conde com campos de ténis, futebol, voleibol de praia, basquetebol e circuito de manutenção; Parque Corgo em Vila Real que conta com campos polidesportivos, itinerários pedestres e piscinas municipais (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c) ou o Parque da Cidade do Porto (Visit Porto, n.d.).

Para além destes parques, no Porto e norte de Portugal existem ainda parques de aventura como o Pena Aventura Park e o Park Aventura Diver Lanhoso que é um dos maiores da Europa, detendo ainda infraestruturas desportivas como os Passadiços do Paiva (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017g). Nesta região existe também um museu desportivo, o Museu Futebol Clube do Porto que possibilita ainda a visita ao Estádio do Dragão, podendo ainda ser encontrados no destino em análise mais estádios desportivos como o

Estádio do Bessa ou o Estádio Municipal de Braga/Axa (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017b; Visit Porto, n.d.).

Em termos de pavilhões podem ser encontrados vários no Porto e norte como é o caso do Pavilhão Municipal de Fafe que acolhe provas de andebol e futsal, do Pavilhão Desportivo Municipal da Póvoa do Varzim que é palco de vários eventos nacionais e internacionais ou do Pavilhão Municipal de Castelo de Paiva que é palco de torneios e competições nacionais. Amarante conta ainda com o Complexo Desportivo da Costa Grande com pista de atletismo, salta em altura, com vara e comprimento, lançamento de pesos, três polidesportivos, parede de escalada e campo de ténis; e na Lousada pode ser encontrado também um complexo desportivo que tem um estádio municipal de hóquei em campo, campos multifuncionais, complexo de ténis e o estádio municipal de futebol. Fafe usufrui também de um pavilhão multiusos e no Centro Cultural de Viana do Castelo também se realizam eventos desportivos, sendo que a nível de alojamento existe a Casa da Juventude e Desporto de Baião onde pode ser encontrado um polidesportivo ao ar livre, parede de escalada e circuito de minigolfe (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c).

No Porto e norte de Portugal podem ainda ser encontrados centros de alto rendimento de diferentes modalidades, a citar: o Centro de Alto Rendimento da Maia; o Centro de Alto Rendimento do Pocinho especializado na modalidade de remo e que se localiza em Vila Nova de Foz Côa; em Viana do Castelo pode ser encontrado um centro de alto rendimento dedicado ao *surf*, *bodyboard* e *longboard*; e Vila Nova de Gaia dispõe de dois centros de alto rendimento, o Centro de Alto Rendimento de *taekwondo* e também de ténis de mesa (Fundação do Desporto, n.d.).

Para além destes centros de alto rendimento, em Melgaço existe o Centro de Estágios de Melgaço que permite receber atletas de várias modalidades e diferentes níveis de competição detendo, entre outros, um estádio de futebol, pista de atletismo, campo de treinos e ginásio de manutenção e em Lamego existe também um centro de estágios que tem um pavilhão desportivo, campos de ténis e de minigolfe (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c).

Para a prática de natação a região detém um vasto conjunto de piscinas municipais, por exemplo: em Fafe que recebe competições e provas desportivas; na Póvoa do Varzim que



tem uma piscina olímpica e sala de musculação e *fitness*; em Monção que tem condições para receber campeonatos internacionais; e, por fim, a Piscina Municipal Dr. Amadeu Baptista Ferro em Moimenta da Beira que é uma piscina semiolímpica (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c). Na natação existe ainda o complexo da piscina de Campanhã, a única olímpica no Porto (Visit Porto, n.d.).

O Porto e norte de Portugal tem ainda ao dispor dos turistas um vasto leque de ciclovias, ecovias e ecopistas, mais concretamente 170 infraestruturas. Em relação às ciclovias existem em maior número em Matosinhos que conta com cinco e em Vila do Conde que detém seis ciclovias, já Ponte de Lima ganha destaque ao nível das ecovias com quatro delas no seu território, enquanto as ecopistas são menos e encontram-se mais dispersas pela região (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015a).

Para além destas infraestruturas, Tabuaço é o concelho ideal para a prática de desportos como passeio todo-o-terreno (TT) e bicicleta todo-o-terreno (BTT), sendo a Maia uma cidade que se destaca no BTT, além de que em Ponte de Lima existe um *Bike Park*, em Melgaço um centro de BTT com cinco percursos e em Tarouca, na Serra de Santa Helena, existem pistas de *downhill* que são consideradas pelos especialistas como as melhores a nível nacional (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c; Visit Porto, n.d.).

A nível desportivo a oferta existente no Porto e norte de Portugal continua e nesta região podem ser encontrados espaços equestres com diferentes atividades que vão desde o ensino e passeios a cavalo até competições desportivas equestres, são eles: Quinta do Fijó em Arcos de Valdevez que aposta no turismo equestre; Centro Hípico Irmão Pedro Coelho em Barcelos; CHN- Centro Hípico do Norte em Esposende; Quinta de Gatão situada em Penafiel; Centro Equestre Vale do Lima em Ponte de Lima; o Centro de Turismo Equestre Equi Campo em Terras de Bouro; e a Gerês Equi'Desafios, havendo ainda empresas de animação turística que oferecem atividades de turismo equestre (Turismo de Portugal, 2013c).

Nesta região os turistas têm ainda ao dispor locais onde pode ser praticada pesca desportiva como o Parque Fluvial do Tâmega na Lagoa da Lixa onde ocorrem provas desta natureza (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c). Para tiro desportivo a região também detém oferta como é o caso do campo de tiro de S. Pedro de Rates e do clube turístico e

desportivo de Vizela. Para além disso, o Porto e norte tem ainda oferta a nível de desporto automóvel e *paintball* e em Espinho o Skydive Europe-Espinho possibilita atividades de paraquedismo, podendo também ser praticado parapente no Monte São Pedro Fins em Amares e na Serra do Larouco (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c; Visit Porto, n.d.).

É ainda possível conhecer a oferta desportiva a nível nacional no *site* Sistema Nacional de Informação Desportiva (2015) no qual se pode filtrar a atividade que se pretende e até mesmo o local onde a mesma pode ser praticada, reunindo este *site* um vasto conjunto de informação desportiva a nível do país.

Em relação a eventos desportivos, o Turismo do Porto e Norte de Portugal (2017a) apostou no desenvolvimento e promoção de uma agenda de eventos desportivos, possibilitando o conhecimento dos eventos desportivos que ocorreram e irão ocorrer no segundo semestre de 2017, entre julho a dezembro de 2017 (ver Apêndice III). Assim, é possível verificar que em julho foram realizados 37 eventos desportivos no Porto e norte de Portugal, enquanto em agosto tiveram lugar 18 eventos desportivos na região em análise e 21 em setembro do presente ano. No que concerne a outubro estavam agendados onze eventos desportivos e em novembro sete, sendo que para dezembro o Turismo do Porto e Norte de Portugal (2017a) destaca nove eventos desportivos. Deste modo, pode ser constatado que a região oferece um vasto conjunto de eventos desportivos, sendo que somente no segundo semestre de 2017 a região divulgou 103 eventos desta natureza.

Neste âmbito dos eventos desportivos, o Rally de Portugal ganha destaque e, ao analisar um estudo publicado sobre o mesmo, consegue-se perceber que em 2016 o Rally de Portugal provocou um impacto muito positivo tendo recebido cerca de um milhão de espetadores que pernoveram na região em média 3,2 noites, tendo 24,6% dos mesmos prolongado a sua estadia na região por mais três noites. Para além disso, o impacto financeiro direto e indireto foi avaliado em 129 milhões de euros, superando em 2,4 milhões os valores obtidos em 2015 (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, 2017a).

Em relação aos turistas que se deslocaram ao Porto e norte de Portugal para participar ativamente ou assistir a algum desporto, de acordo com o IPDT (2016), a maioria eram

franceses, seguidos pelos espanhóis e suíços e optaram pelo Porto e norte principalmente por motivos de lazer, sobretudo pela gastronomia e *short-breaks* e visita a familiares e amigos. No que se refere à forma de reserva estes turistas fizeram-na de forma independente, sobretudo via *Internet* com um período de, no mínimo, quatro semanas de antecedência, sendo que a maioria viajou acompanhado, principalmente pelo cônjuge e pernitoou em média 11,2 noites tendo sido o Grande Porto o recetor da maioria destes turistas. Em termos de gasto, estes turistas gastaram em termos médios 919 euros na sua estada tendo rendimentos mensais médios por agregado familiar de 2.982 euros, idades entre os 19 e 40 anos e habilitações escolares superiores, tendo sido o desporto procurado tanto por homens como por mulheres (IPDT, 2016).

**Quadro 6.1 Oferta de turismo desportivo no Porto e norte (por NUTS III)**

	Alto Minho	Alto Tâmega	Área Metropolitana do Porto	Ave	Cávado	Douro	Tâmega e Sousa	Terras de Trás-os-Montes
<b>Infraestruturas e equipamentos desportivos</b>								
Campos de Golfe	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Parques com instalações desportivas	✓	✓	✓			✓		
Parques de aventura		✓		✓				
Museus desportivos e estádios			✓		✓			
Pavilhões e complexos desportivos	✓		✓	✓			✓	
Centros de alto rendimento	✓		✓			✓		
Centro de estágios	✓					✓		
Piscinas municipais	✓		✓	✓		✓		
Ciclovias, ecovias e ecopistas	✓		✓					
Espaços equestres	✓				✓		✓	
Marinas e portos	✓		✓					
<b>Atividades de turismo desportivo e de aventura</b>								
Desportos aquáticos	✓		✓		✓			
Atividades no	✓				✓			✓

rio								
Atividades na natureza	✓	✓	✓		✓	✓		✓
Tiro desportivo			✓	✓				
Pesca desportiva	✓		✓					
<b>Eventos desportivos</b>								
Eventos desportivos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fonte: Elaboração própria

#### 6.4 Síntese e conclusões

O turismo no Porto e norte de Portugal tem um papel de extrema importância tal como pode ser observado através dos indicadores turísticos e, para além disso, é possível constatar que tem ocorrido um aumento significativo no número de hóspedes e dormidas na região, bem como de proveitos, tendo havido inclusive um incremento de empregos no setor.

Ao analisar a oferta de turismo desportivo existente na região é possível verificar que o Porto e norte usufrui de vários campos de golfe, sendo possível praticar várias atividades desportivas no mar como é o caso de *surf* e *bodyboard* e no rio como canoagem e *rafting*, dispondo a região de várias marinas e portos.

Também na natureza podem ser realizadas diferentes atividades como no Parque Nacional da Peneda-Gerês ou no Geoparque Arouca, podendo ser encontrados na região vários parques com instalações desportivas, parques de aventura, piscinas municipais, pavilhões e complexos desportivos, ciclovias, ecopistas e ecovias, espaços equestres, centros de alto rendimento e de estágios, infraestruturas desportivas como os Passadiços do Paiva ou o museu desportivo Futebol Clube do Porto e estádios desportivos.

Existem ainda espaços para a pesca desportiva, desporto automóvel, *paintball*, tiro desportivo, paraquedismo, parapente, *downhill*, BTT e TT, e a região tem vindo também a apostar nos eventos desportivos, prova disso é a promoção de uma agenda somente destinada a divulgar os eventos desportivos que ocorrem no Porto e norte. A nível de eventos desportivos e devido aos impactos positivos que provoca, o Rally de Portugal é estratégico no Porto e norte de Portugal.

Por fim, é importante fazer referência ao turista desportivo que se desloca ao Porto e norte e que, de acordo com o IPDT (2016), tem maioritariamente nacionalidade francesa e nos

motivos de lazer e na visita a familiares e amigos as principais motivações de visita. Este turista desportivo efetua a sua reserva habitualmente de forma independente através da *Internet* e viaja acompanhado, pernoitando sobretudo no Grande Porto e sendo a sua estadia média de 11,2 noites. Em termos de gasto, o seu gasto médio é de 919 euros por estada e o turista desportivo no Porto e norte tem entre 19 a 40 anos e habilitações literárias superiores, não havendo diferenças de género ao nível da procura desportiva no Porto e norte de Portugal.

No capítulo seguinte serão dados a conhecer os resultados obtidos através da recolha de dados primários. Devido ao elevado volume de resultados obtidos tanto na pesquisa qualitativa quanto quantitativa no capítulo seguinte serão apresentados os resultados dos dados recolhidos separadamente, sendo que a discussão dos mesmos será efetuada posteriormente.

## Capítulo 7 Apresentação dos resultados

### 7.1 Introdução

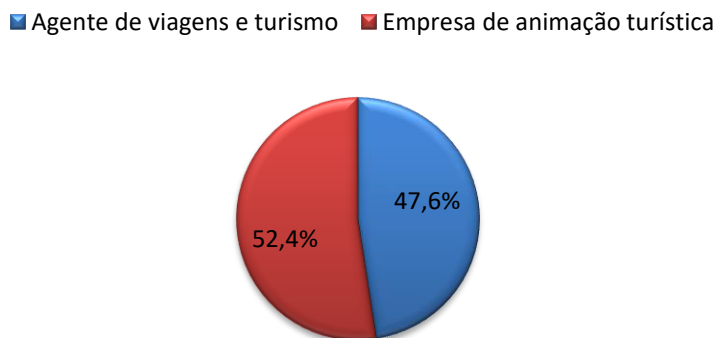
No presente capítulo será efetuada a apresentação dos resultados obtidos na recolha de dados através dos inquéritos por questionário e por entrevista que serão apresentados em duas fases visto que apesar da metodologia utilizada ter sido a mista os mesmos detinham questões e uma estrutura diferenciada, tendo uma dimensão comum relativa à competitividade do Porto e norte de Portugal como destino turístico desportivo.

O capítulo seguirá a estrutura do guião do inquérito por questionário e do inquérito por entrevista, no entanto, existe uma questão na pesquisa qualitativa que não segue rigorosamente a estrutura prévia do guião. Essa questão está relacionada com os produtos em que a oferta turística procurou inovar uma vez que esta pergunta foi colocada na terceira parte do guião relativa à competitividade do Porto e norte como destino turístico desportivo, no entanto enquadra-se no âmbito da competitividade geral do destino. Foi somente colocada nesta terceira parte para fazer a ligação para a subquestão que se seguia e que pretendia determinar se o desporto é visto como um produto inovador na região, sem influenciar a perceção dos inquiridos.

### 7.2 Apresentação dos resultados dos inquéritos por questionário

#### 7.2.1 Caraterização da organização

Tal como é possível averiguar na Figura 7.1 a amostra é constituída por 175 agências de viagens e turismo, que representam 47,6% dos inquiridos e 193 empresas de animação turística, que correspondem a 52,4% da amostra inquirida.

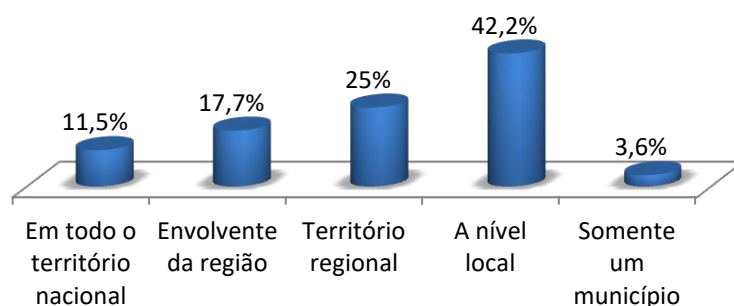


**Figura 7.1 Principal área de negócio das organizações**

Fonte: Elaboração própria

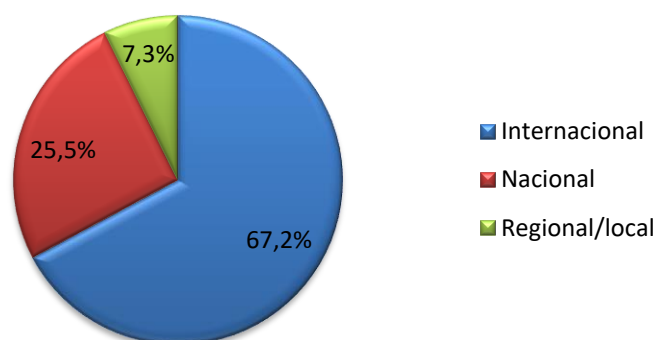
Em relação às **agências de viagens e turismo**, a sua média de atuação na vertente de *incoming* foi de 33,1% e na vertente de *outgoing* de 66,9%. Assim, pode ser concluído que as agências de viagens e turismo desta região trabalham com maior predominância a vertente de *outgoing* do que de *incomig*.

Já em relação às **empresas de animação turística**, é possível verificar através da Figura 7.2 que o seu principal local de atuação é a nível local (42,2%), seguindo-se o território regional (25%). Assim, a maioria das empresas de animação turística que constituem a amostra atuam dentro do território da região Porto e norte de Portugal, com especial incidência a nível local, algo que poderá ser encarado como um dado positivo uma vez que, em princípio, a atividade destas empresas contribui para o desenvolvimento local e regional do Porto e norte. No que se refere ao mercado de atuação, a maior parte das empresas de animação turística desta amostra trabalha para o mercado internacional (67,2%) (Figura 7.3).



**Figura 7.2 Local de atuação das empresas de animação turística**

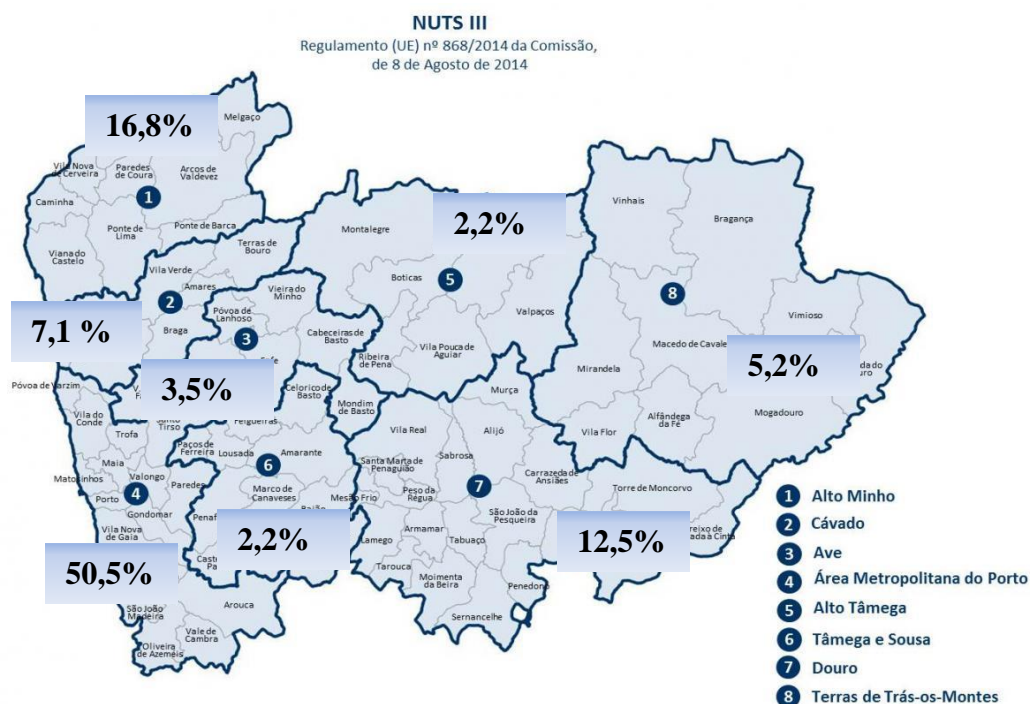
Fonte: Elaboração própria



**Figura 7.3 Mercado de atuação das empresas de animação turística**

Fonte: Elaboração própria

Em relação à localização das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística incluídas na amostra, é possível constatar que a grande maioria está localizada no Grande Porto (50,5%), seguindo-se o Alto Minho (16,8%) e que estas duas NUTSIII concentram mais de metade das empresas inquiridas no seu território (Figura 7.4).

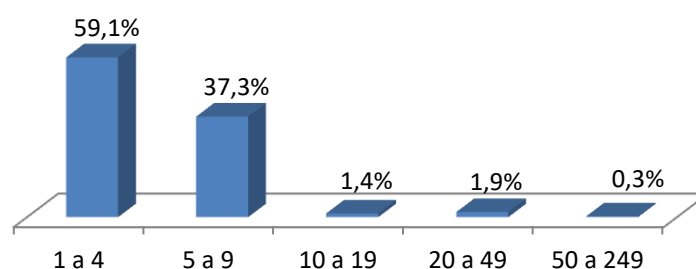


**Figura 7.4 Localização das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística (por NUTS III)**

Fonte: Elaboração própria

Em relação ao ano em que as organizações iniciaram a sua atividade obtiveram-se valores dispersos entre 1952 até ao ano de 2017 e, em média, as organizações iniciaram a sua atividade em 2008. Quanto aos colaboradores, 59,1% das empresas detêm de 1 a 4 colaboradores efetivos e 37,3% de 5 a 9 colaboradores efetivos, o que permite concluir que 96,5% das empresas que pertencem à amostra são microempresas (Figura 7.5).



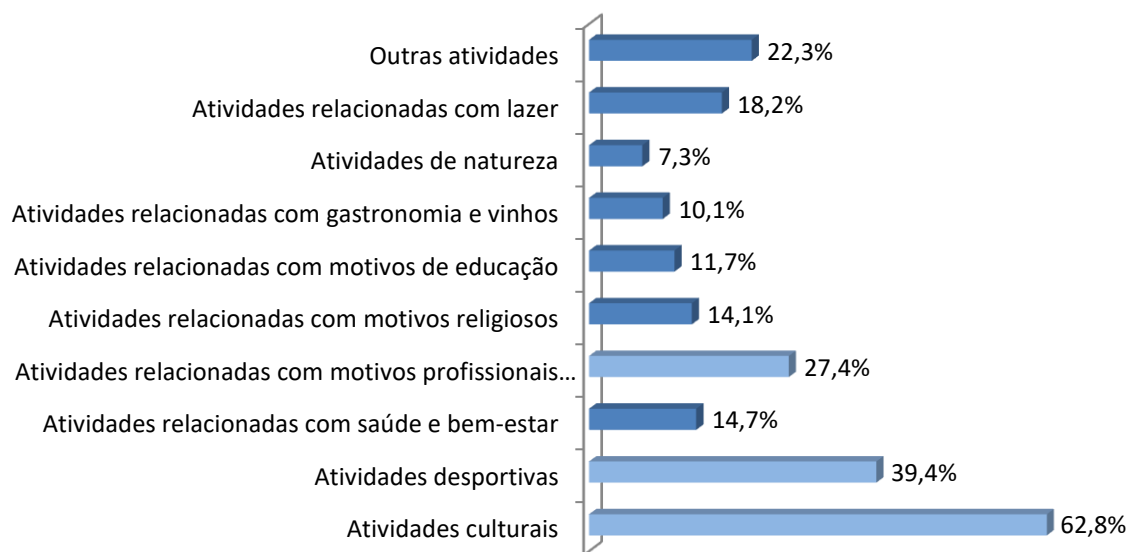


**Figura 7.5 Número de colaboradores efetivos das organizações**

Fonte: Elaboração própria

Relativamente às atividades turísticas, as mais oferecidas pela amostra são as atividades culturais (62,8%) e, curiosamente, as atividades desportivas (39,4%) aparecem em segundo lugar (é importante esclarecer que nenhuma agência de viagens e turismo com atuação exclusiva na vertente de *outgoing* indicou oferecer atividades desportivas, pelo que a oferta das mesmas ocorre ao nível do *incoming*), e em terceiro lugar surgem as atividades relacionadas com motivos profissionais ou de negócios (27,4%) (Figura 7.6).

Devido à predominância de respostas relativas a atividades relacionadas com gastronomia e vinhos, atividades de natureza e atividades relacionadas com lazer na opção de resposta outras criaram-se três novas variáveis com estas atividades. Em relação às atividades relacionadas com lazer, sendo este um conceito tão vasto, mereceu especial atenção e verifica-se que quase todos os inquiridos que indicam oferecer atividades deste género são agências de viagens e turismo (63 e somente 4 empresas de animação turística). Tal pode dever-se ao facto de estas agências de viagens e turismo associarem lazer a férias e aos pacotes turísticos que oferecem destinados às férias dos seus consumidores, uma vez que muitas delas descreveram viagens e férias como outras das atividades turísticas que oferecem.

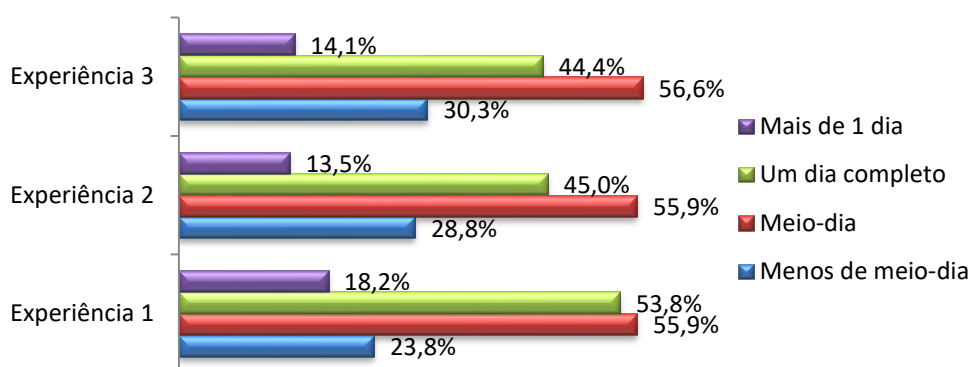


**Figura 7.6 Atividades oferecidas pela amostra**

Fonte: Elaboração própria

### 7.2.2 Caracterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal

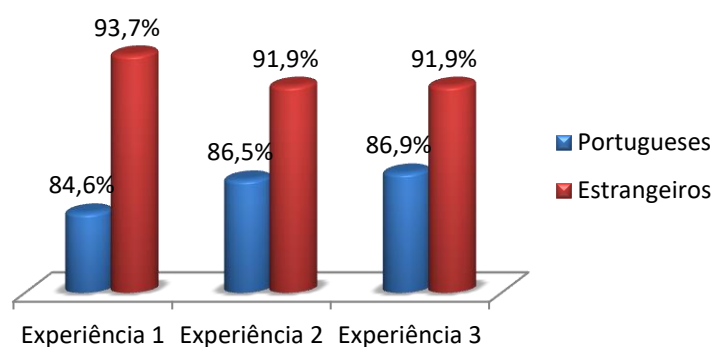
Relativamente ao número de experiências ou atividades desportivas oferecidas pela amostra, a maioria das empresas somente oferece 1 experiência ou atividade relacionada com o desporto (22,4%), seguindo-se aquelas que oferecem 3 experiências ou atividades deste género (11,2%). Em relação à duração, a maioria das 3 experiências tem duração de meio-dia, seguindo-se as que duram um dia completo (Figura 7.7).



**Figura 7.7 Duração das experiências desportivas oferecidas**

Fonte: Elaboração própria

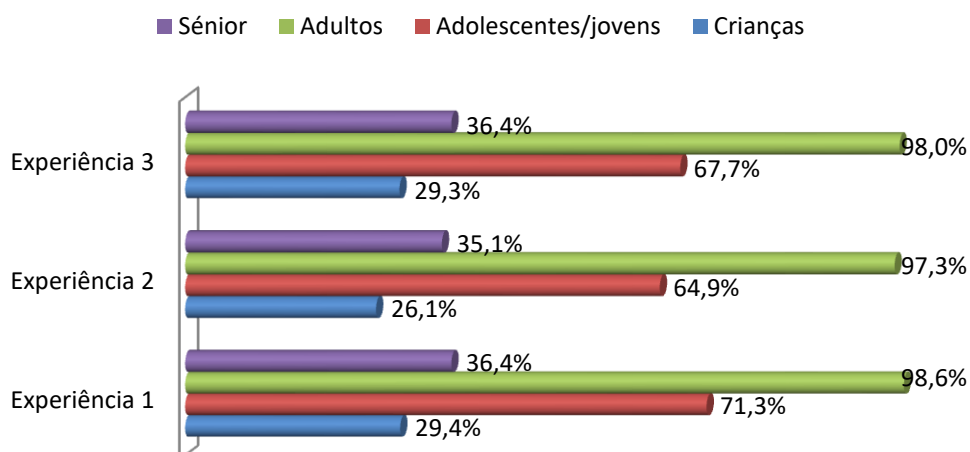
Quanto ao público-alvo, em termos de nacionalidade, as três experiências dirigem-se com maior incidência para o público estrangeiro, no entanto, o público nacional também tem uma representatividade significativa (Figura 7.8).



**Figura 7.8 Público-alvo das experiências oferecidas- nacionalidade**

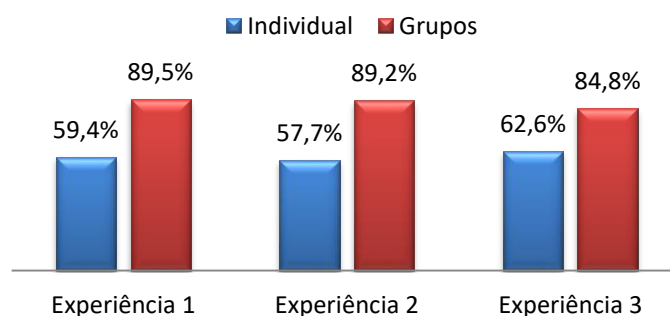
Fonte: Elaboração própria

Ao nível da estrutura etária, os adultos são o público para o qual a amostra mais dirige a oferta de experiências desportivas (Figura 7.9) e as três experiências dirigem-se maioritariamente a grupos, em vez de pessoas que chegam de forma individual (Figura 7.10), sendo que o número mínimo de pessoas por grupo varia entre 1 e 20 e o número máximo de pessoas por grupo dispersa entre 2 e 1000 nas três experiências descritas.



**Figura 7.9 Público-alvo das experiências oferecidas- estrutura etária**

Fonte: Elaboração própria

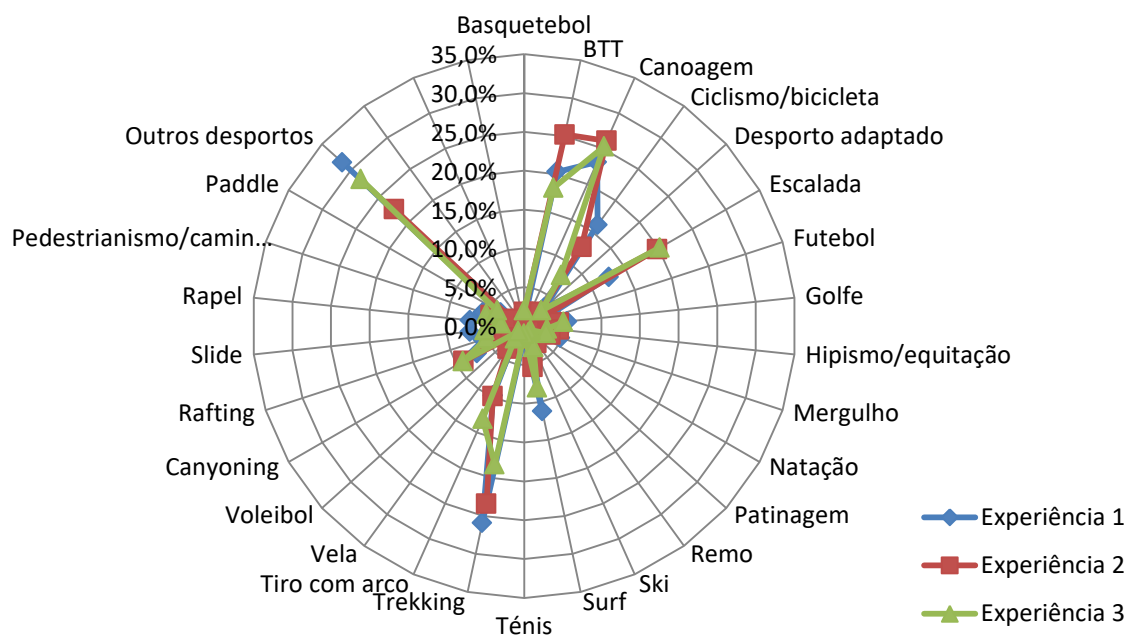


**Figura 7.10 Forma de oferta das experiências deportivas**

Fonte: Elaboração própria

Quanto aos desportos oferecidos, foram retirados da análise alguns tipos de desportos por não terem sido assinalados por nenhum dos inquiridos nas três experiências descritas, a citar: baseball e softbol, boxe, esgrima, futsal, hóquei, *rugby*, *taekwondo*, ténis de mesa e triatlo. Tal como pode ser verificado na Figura 7.11 os desportos mais oferecidos na 1.<sup>a</sup> experiência são o *trekking* (25,9%), a canoagem (23,1%), BTT (20,3%) e o ciclismo/bicicleta (16,1%). Na 2.<sup>a</sup> experiência destacam-se a canoagem (26,1%), BTT (25,2%), *trekking* (23,4%) e a escalda (19,8%). Quanto à 3.<sup>a</sup> experiência, destacam-se a canoagem (25,3%), a escalada (20,2%), o BTT e o *trekking* (ambos com 18,2% dos inquiridos a indicarem oferecer estes desportos).

Assim, canoagem, *trekking*, BTT e escalada ganham realce ao serem, pelo menos duas vezes cada um, referenciados nas primeiras quatro posições quanto aos desportos oferecidos por parte da amostra. Em relação a outros desportos oferecidos por parte da amostra, destacam-se o *canyoning*, *rafting*, *slide*, *rappel*, pedestrianismo/caminhada e *paddle*.



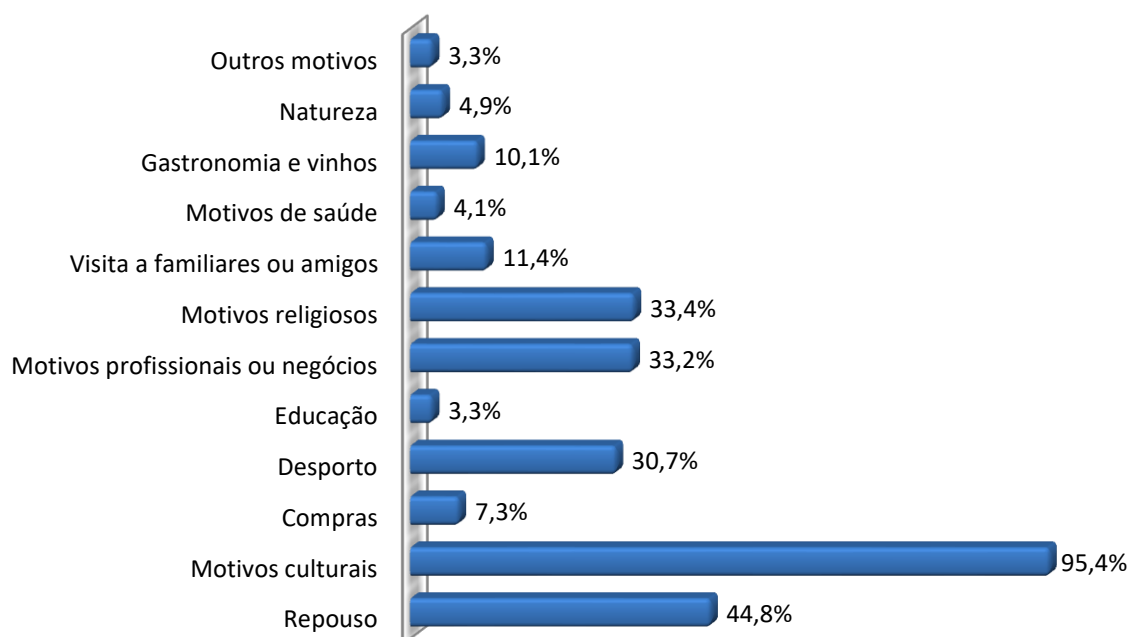
**Figura 7.11 Tipos de desportos oferecidos**

Fonte: Elaboração própria

### 7.2.3 Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo

#### 7.2.3.1 Motivações

Em relação às principais motivações que determinam uma visita turística ao Porto e norte de Portugal, na opinião dos inquiridos, os motivos culturais são aqueles que mais motivam a procura (95,4%), seguindo-se o repouso (44,8%), os motivos religiosos (33,4%), os motivos profissionais ou negócios (33,2%) e o desporto a surgir em 5.º lugar (30,7%). Assim, e tratando-se esta de uma questão de múltipla escolha em que se pedia aos inquiridos que assinalassem no máximo 5 opções de resposta, estas são as 5 motivações principais que, na opinião dos inquiridos, levam os visitantes a optar pelo Porto e norte de Portugal com o desporto a aparecer aqui em 5.º lugar. Em relação a outras motivações os inquiridos destacaram com significativa frequência a gastronomia e vinhos e os motivos de natureza (Figura 7.12).

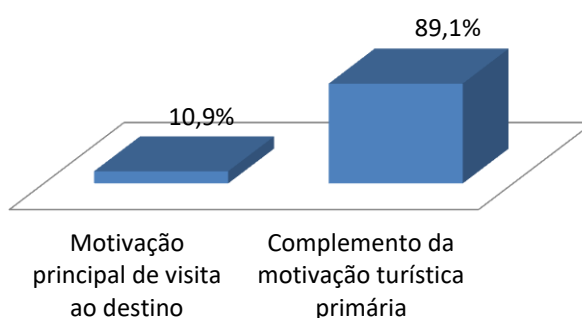


**Figura 7.12 Motivações da procura no Porto e norte**

Fonte: Elaboração própria

#### 72.3.2 *Motivação desportiva: Principal motivação ou complemento*

No Porto e norte de Portugal o desporto é visto como um complemento da motivação turística primária com 89,1% da amostra a selecionar esta opção (Figura 7.13).



**Figura 7.13 Motivação desportiva: principal motivo de viagem ou complemento**

Fonte: Elaboração própria

#### 7.2.3.3 *Categorias de turismo desportivo*

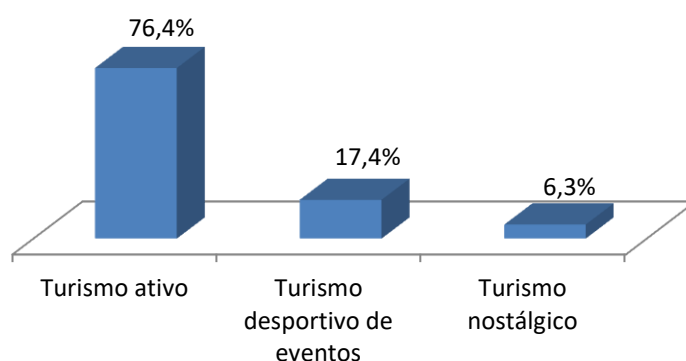
No inquérito por questionário foi pedido aos inquiridos que avaliassem cada uma das categorias de turismo desportivo numa escala de 1 a 5 (sendo que 1 significa discordo totalmente da existência da categoria de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal e 5 concordo totalmente). Através das respostas dos inquiridos, é possível concluir que

81,8% dos inquiridos discorda totalmente ou discorda da existência da categoria de cruzeiros desportivos nesta região e que 55,2% discorda totalmente ou discorda da existência de megaeventos desportivos no destino em análise.

Para além disso, 47,3% dos inquiridos não concorda nem discorda da existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas* no Porto e norte e 45,9% não concorda nem discorda da existência de instalações desportivas em parques nacionais neste destino. Por fim, a amostra concorda ou concorda totalmente com a existência de atrações desportivas como museus desportivos ou estádios (49,4%), com a existência de eventos desportivos locais (58,7%), *tours* com atividades desportivas (63,1%) e sobretudo com a existência de atividades de turismo de aventura na região (82,9%).

#### **7.2.3.4 Tipo de envolvimento com o desporto**

Na opinião dos inquiridos o turismo ativo é aquele que o turista mais procura no Porto e norte com 76,4% dos inquiridos a indicarem este tipo de envolvimento, uma diferença bastante considerável em relação ao turismo desportivo de eventos com 17,4% da amostra a mencionar este tipo envolvimento e o turismo nostálgico com somente 6,3% dos indivíduos a selecionarem esta opção (Figura 7.14).



**Figura 7.14 Tipo de envolvimento com o desporto**

Fonte: Elaboração própria

#### **7.2.3.5 Impactos positivos e negativos do turismo desportivo**

Em relação aos impactos positivos, é possível constatar que os inquiridos demonstram um elevado grau de concordância e de concordância total com o facto do turismo desportivo provocar ou poder provocar os seguintes impactos positivos na região: contribuir para a melhoria da oferta turística do destino (91,6%), gerar rendimento (90,3%), gerar fluxos

turísticos no destino e estimular a imagem do destino (ambos com 89,4%), criar oportunidades de emprego (88,8%), promover turisticamente o destino (88,6%) e, por fim, contribuir para a identidade do destino (45,4%) que é o impacto positivo com o qual a amostra menos concorda ou concorda totalmente. Quanto a outros impactos positivos, o facto do turismo desportivo ter capacidade para diminuir a sazonalidade na região foi bastante mencionado pela amostra, bem como o facto de ser capaz de diversificar a oferta turística e utilizar os recursos da região.

Em relação aos impactos negativos, é possível verificar que existe um grau de discordância e de discordância total bastante elevado no que respeita ao facto do turismo desportivo provocar ou poder provocar os seguintes impactos negativos na região: insegurança (91,3%), perda de benefícios em termos de imagem do destino (88,9%), desalojamentos (88,6%), falta de oportunidade para os residentes se envolverem em dadas atividades ou eventos (85,1%), aglomeração e congestionamento (78,8%) e, por fim, custos financeiros para o destino (75%). Quanto a outros impactos negativos os inquiridos indicam a destruição de recursos, a descaraterização do território e a gestão da capacidade de carga.

### **7.3 Apresentação dos resultados dos inquéritos por entrevista**

#### **7.3.1 Caracterização da região/ Competitividade do setor turístico no Porto e norte de Portugal**

##### ***7.3.1.1 Importância do turismo na região***

Em relação à importância que o turismo tem na região Porto e norte, o E1 indica que “é um setor muitíssimo importante para a região e que tem vindo a afirmar cada vez mais a sua própria importância” e o E4 revela que “o turismo no Porto e norte, tal como em todo o país, é estratégico”. O E3 concorda e defende que “é um setor importante para o país todo”, comungando da mesma opinião que o E5 que assinala que “o turismo é importante para todo o país enquanto atividade económica”.

Para além desta importância, todos os entrevistados concordam que o turismo tem tido um contributo positivo em termos de emprego, geração de rendimento e melhoria das condições de vida das populações, como pode ser constatado através da opinião do E7 ao



revelar que “o turismo é um setor estratégico na economia nacional e das regiões, com um impacto direto na geração de riqueza e de emprego, significando melhorias nas condições de vida económicas e sociais das populações e dos territórios”, sendo que o E3 alerta “para as questões do emprego indireto, para o emprego direto e indireto”, opinião reforçada pelo E2 ao indicar que o turismo tem “vindo a contribuir nomeadamente para o aumento do emprego (direta ou indiretamente associado ao turismo)”.

### **7.3.1.2 Promoção turística do destino**

Em relação a esta questão específica, todos os entrevistados concordam que a imagem do destino tem tido uma evolução positiva como o E1 ao referir que “eu acho que a imagem do Porto e norte tem sinceramente evoluído bastante” e, para além disso, como indica o E2 “a oferta de produtos e de serviços turísticos tem vindo a responder à procura crescente”, sendo que o E3 menciona que “por via da capacidade dos *media* e das redes sociais projetarem imagens interessantes é natural que o turista estrangeiro aos poucos esteja a captar uma imagem do Porto e norte diferente”.

Se há 10 anos vínhamos ao Porto, olha, as pessoas que vieram na Capital Europeia da Cultura vieram-se confrontar com uma cidade muito devoluta, ainda um bocadinho escura, houve uma transformação nessa altura e que continuou e ainda bem, mas hoje o Porto é mais competitivo do que era. (E3)

O E7 refere ainda que o “destino é visto como um destino moderno, mantendo ainda assim a sua tradição, preocupando-se com a sua sustentabilidade, sendo também um destino em desenvolvimento e cada vez mais competitivo”, opinião partilhada pelo E5 “eu acho que essa imagem passa bem de um misto de património e modernidade”.

Ainda dentro desta questão da imagem, o E3 alerta no entanto que “o grosso do mercado internacional vê Portugal como um todo, não tem capacidade de perceber a diferença de Porto para [...] veem Portugal como imagem de gastronomia, de sol, de muito património, da luz.” Este entrevistado menciona ainda o papel do desporto, mais concretamente do Futebol Clube do Porto, para a imagem do destino em análise.

Eu penso que percecionam Portugal no seu todo como património e Porto de facto é isso, é património, é história, é as pontes, é o edificado, o rio, as caves, portanto, este *mix* e em grosso modo isso. Podemos depois dizer que agora o Porto está muito *trendy* e tem uns restaurantes XPTO, podemos até falar de desporto por causa do Porto, atenção, o Futebol Clube do Porto é uma marca que tem levado o Porto muito longe, portanto admito e acho que é plausível que se diga assim, quando se fala em Porto, Porto destino, fala no Futebol Clube do Porto. (E3)

Em relação à marca do destino, o E5 revela que “há aqui um foco muito particular no Porto cidade porque é enfim onde os turistas chegam e houve aqui todo um trabalho de consolidação dessa marca e de, enfim, de materializá-la” e “talvez o desafio é conseguirmos colocar mais coisas dentro desta marca” (E5).

Quanto à atratividade do destino o E3 indica que “há tanto mercado para ir buscar ainda” e “é possível promovê-lo em diferentes segmentos porque há um potencial muito grande”. Já os outros entrevistados referem a evolução que ocorreu ao nível da atratividade e notoriedade do destino.

Há 9, 10 anos atrás a região do Porto e norte praticamente era uma região completamente desconhecida. Essencialmente só se conheciam três destinos em Portugal que eram o Algarve, a Madeira e Lisboa [...]. Quando cheguei à região defini claramente um objetivo desde início que era colocar o Porto e norte de Portugal enquanto região de promoção turística nos três principais destinos em termos nacionais. Ao final de nove anos isso é uma constatação clara. (E6)

O que me parece é que, enfim, por força também da acessibilidade que este destino tem a abordagem de promoção do destino [...] também se tem vindo a consolidar e portanto começa a ser mais perceptível aos mercados internacionais qual é a oferta deste destino. (E5)

A notoriedade do Porto e Norte enquanto destino turístico de excelência tem vindo a aumentar. (E2)

O sentimento geral é que se conseguiu um primeiro passo que foi dar notoriedade ao destino e hoje creio que se vive um momento de refletir e pensar que tipo de posicionamento queremos para o futuro. (E4)

### **7.3.2 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico**

#### ***7.3.2.1 Competitividade do destino a nível nacional e internacional***

Em relação à questão das chegadas e gastos turísticos dos visitantes três entrevistados apontam para a evolução notória que esta região tem vindo a conhecer.

Os principais indicadores da atividade turística demonstram que a procura turística tem vindo a apresentar um crescimento consistente ao longo dos últimos anos. (E2)

Somos a região do país que mais tem crescido em número de visitantes, em número de dormidas, em número de proveitos que é fundamental para a economia regional e para a economia nacional. (E6)

O destino do Porto e norte é um destino de topo ao nível das chegadas e de proveitos. (E7)

Hoje o que verificamos é que de facto esta é a região de turismo do país que nos últimos anos tem tido mais proveitos em termos nacionais. (E6)

No entanto, outros três entrevistados têm uma opinião diferente como o E1 ao revelar que “eu acho que ainda há muito caminho para se fazer apesar de ter existido uma grande evolução acho que ainda é possível aumentar muito mais”, ou o E3 que aborda de forma mais particular o crescimento que é necessário ser feito ao nível das receitas turísticas “tem permitido acima de tudo incrementar muitos turistas, se calhar do ponto de vista de receita, com um gasto médio por turista que não é ainda o desejado”, opinião partilhada pelo E5 “temos ainda margem para crescer do ponto de vista do número de turistas mas fundamentalmente devemos crescer do ponto de vista das receitas”.

Em relação à competitividade nacional e internacional do Porto e norte o E6 indica que “o turismo do Porto e norte de Portugal tem tido claramente uma relevância em termos nacionais e em termos internacionais” e o E5 aponta ainda para o facto deste destino ser competitivo em várias dimensões.

O norte está muito bem posicionado para competir a esse nível com Espanha e depois obviamente com os mercados internacionais, portanto, sim, claramente é um destino competitivo. (E6)

Na medida em que a seguir a Lisboa, ao Algarve, à Madeira que ainda são os nossos principais destinos turísticos, o Porto e norte está logo ali e com números de crescimento muito relevantes, portanto claramente é uma região competitiva nas várias dimensões. (E5)

Tendo em consideração esta última opinião do E5, alguns entrevistados abordaram os fatores em que o destino é mais competitivo.

Falo do Porto, tendo um aeroporto, tendo infraestruturas de acessibilidade capazes de receber mercados internacionais, a competitividade começa-se logo a falar aí. (E3)

Tem um *hub* de acessibilidade que é o aeroporto que faz da região um destino próximo de muitos mercados. (E5)

As companhias *low-cost* vieram claramente dinamizar e incrementar a competitividade do destino porque há uma variável que é sempre incontornável que é, se há acessibilidade há turismo, se não há acessibilidade não há turismo. (E4)

Será também de destacar o impacto nos transportes. (E2)

Melhorou bastante a infraestrutura de transportes com o metro de superfície e tudo mais, portanto, isso são questões prementes para os residentes que depois beneficiam muito o turismo. (E3)

Para além da questão da acessibilidade, alguns entrevistados destacam outros atributos que, na sua opinião, também são relevantes para a competitividade do Porto e norte de Portugal como o caso da hospitalidade, da segurança e da oferta cultural destacados pelo E3 e das características endógenas deste destino destacadas pelo E4 que fazem com que o mesmo

seja diferente de outros destinos a nível nacional, algo também salientado pelo E5 que aborda a questão dos ativos distintivos deste destino como a cultura, a hospitalidade e a autenticidade.

Outros entrevistados falam ainda da questão do preço e da qualidade e da diferenciação que tem vindo a ser conseguida ao nível da oferta turística do destino. Assim, o E6 indica que “o preço- qualidade é excelente” e o E3 revela que “em termos internacionais globais, preço, hospitalidade e segurança [...] e a qualidade hoteleira”, opinião reforçada pelo E6 que aborda a existência de “novas unidades hoteleiras, completamente diferenciadoras”. Para além disso, o E2 menciona que “no que se refere à oferta, um dos fatores diferenciadores do Porto e norte é precisamente a diversidade e exclusividade dos produtos turísticos que oferece, abrangendo diversos segmentos” acrescentando que “o destino tem também vindo a apostar no desenvolvimento de novos produtos turísticos que possam atrair mais e novos segmentos de visitantes”.

Quanto à questão da inovação, existem opiniões muito diversificadas em relação aos produtos nos quais a oferta turística deste destino procurou inovar.

Ao nível da cultura, quer ao nível do património também. (E1)

Eu acho que todo o tipo de serviço que está inerente a uma cidade de *city-break*, portanto, tudo o que tem a ver com a visita da cidade. (E5)

Cruzeiros, por causa da infraestrutura criada, eu acho que procurou inovar no *city-break* e conseguiu. (E3)

Claramente a questão do turismo fluvial pelo Douro, a parte da enogastronomia também. (E4)

Natureza (privados), negócios e náutico, mas também no posicionamento da oferta e na requalificação (o spa nos estabelecimentos hoteleiros, por exemplo). (E7)

Outros entrevistados focam ainda a inovação que se conseguiu ao nível de questões relacionadas com a promoção e comunicação deste destino, bem como inovações no contexto digital.

Inovar foi isto, penso que foi a regeneração urbana, a capacidade se calhar de promover, trazer mais *fam trips*, mais *press trips*. (E3)

Comunicação, promoção, sobretudo na área digital e na regeneração urbana, por aí, penso que foram os fatores de inovação, o resto foram tudo fatores externos. (E3)

Nós no turismo aqui no Porto e norte assumimos um papel extremamente diferenciador em termos nacionais da promoção turística [...] Vou-lhe só dar um grande exemplo de novidade na promoção turística, fomos a primeira região do turismo a falar em plataformas

limpas na promoção turística, isso é extremamente importante, ninguém percebia o que era isso. Cada vez mais, embora isso ainda hoje seja importante, estamos a abolir o papel e as brochuras na promoção do destino, portanto para nós hoje o conteúdo dentro daquilo que são as tecnologias limpas e os nossos suportes digitais têm sido fundamentais para dar também visibilidade e notoriedade a este destino e por isso é que esta é a única região do país que tem hoje informação turística 24 horas, não há mais nenhuma região no turismo que permita informação em três línguas, no inglês, no francês e na nossa língua materna, no português 24 horas porque temos uma rede de infraestruturas de lojas interativas de turismo em que um turista nacional ou internacional entra em qualquer município da região norte e passa a ter toda a informação turística regional. (E6)

### **7.3.2.2 Ambiente de cooperação e parcerias**

Em relação a esta questão específica, quatro entrevistados discordam com a existência de um ambiente de cooperação e parcerias entre setor público e privado.

Neste aspeto o norte não é diferente e portanto não há de facto o hábito da parceria, da partilha, da cooperação. (E5)

O setor público tem intervenções normativas, essencialmente, muitas vezes não corretas, portanto, sem ter em conta a realidade específica de cada caso. (E1)

As entidades públicas também devem, se calhar num processo de aprendizagem, perceber até onde devem ir para depois também deixar espaço às empresas e às vezes há ainda uma certa sobreposição, obviamente que as entidades públicas não desenvolvem atividades empresariais mas às vezes há ali um limite que fica um pouco confuso, até onde é que a entidade pública deve preparar, disponibilizar e qualificar os recursos que estão sobre a sua gestão e dar espaço para que venham as empresas formatar a sua proposta empresarial. Portanto esse interface é preciso construir. (E5)

No entanto, outros três entrevistados detêm uma perspetiva diferente e consideram que esta cooperação entre setor público e privado já é visível no destino em análise como indica o E7 “são significativas as parcerias do setor público com o setor privado” ou o E6 que fala de um projeto concreto “esta é a região que também em termos europeus pela primeira vez tem um consórcio que se chama Norte natural onde envolve na região todas as entidades públicas ligadas ao setor da natureza e mais de 110 privados em termos de animação turística”.

Já em relação à colaboração entre os *stakeholders* do destino turístico e o desenvolvimento de *network*, os entrevistados concordam que ainda existe um trabalho a ser feito.

Há muito trabalho a fazer a esse nível, mas eu acho que isso é uma questão cultural. (E4)

Isso não há, isso é um trabalho que nós estamos aqui ligados às universidades e temos de cada vez mais ser capazes de levar lá para fora essa mensagem, de pôr as pessoas a cooperar ainda mais, não é fácil. (E3)

Aí é que eu acho que falha, trabalham de uma forma isolada criando parcerias parciais, quanto muito, e não se coordenam, há uma grande falta de diálogo entre os vários intervenientes. (E1)

Enquanto a estrutura não funcionar para desenvolver a rede, a rede não se constrói e portanto continuamos a viver de iniciativas pontuais. (E1)

E este é um fator de competição muito importante que é o *network* e esse se nós tivéssemos estaríamos à frente de outros que também não têm essa capacidade. (E3)

E mesmo ao nível das empresas, há ainda alguma falta de *network*, e de interligação e de partilha e de perceberem que se calhar não precisam de ter dentro de si todos os serviços, todas as competências, podem desenvolver parcerias com outras empresas e portanto desenvolver, enriquecer o produto. (E5)

Entendemos que é essencial continuar a apostar na formação de todos os *players*, e estimular o trabalho em rede envolvendo atividades concorrentes e/ou complementares. (E2)

### **7.3.2.3 Gestão dos recursos turísticos**

Em relação a esta questão específica, três entrevistados referem que tem sido levada a cabo uma gestão apropriada dos recursos turísticos desta região como o E5 que evidencia que “há aqui um trabalho crescente de melhoria que privilegia os turistas mas obviamente os munícipes” e o E7 que indica que “tem sido uma preocupação constante o desenvolvimento turístico sustentado, procurando favorecer a salvaguarda do património cultural e natural da região”.

No entanto, os restantes quatro entrevistados discordam e para os mesmos os recursos turísticos da região não têm sido geridos de forma eficaz e eficiente.

Tem recursos sim, mas não estão organizados, não estão sistematizados e não há uma política concreta. (E1)

E não é só um problema do norte, é um problema nacional também, nós temos “n” património que está encerrado. (E4)

Muitas vezes o setor público não tem capacidade para intervir diretamente na gestão do recurso e nesse aspeto temos muito para ser mais eficazes, mais eficientes, nós não somos eficientes a gerir os nossos recursos. (E3)

Há recursos que se estão a desperdiçar, há intervenções que não conseguiram alavancar nada porque foram só uma intervenção ponto e podiam ter tido muito mais desenvolvimento. (E1)

Claramente é preciso repensar essa estratégia. Portugal efetivamente tem uma estratégia muito pobre nesse domínio. (E4)

A questão do recurso aqui não é olhar para o recurso em si, se há uma Igreja e está restaurada, isso é importante sim, mas se tudo à volta do ponto de vista turístico não funcionar o estacionamento, o acesso, a interpretação, a sinalética, então as pessoas chegam

mas chegam muito menos e quando chegam não valorizam o que estão a ver, não têm noção que Igreja é aquela, qual a importância daquela Igreja para aquela comunidade [...] portanto há todo um sistema de turismo. (E3)

### **7.3.3 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico desportivo**

#### **7.3.3.1 Motivações**

Em relação a esta questão específica, existem várias opiniões e diferentes motivações foram ressaltadas pelos entrevistados, destacando-se os seguintes motivos:

- a) Motivos culturais com os *city-breaks* culturais e *short-breaks*, bem como o *touring* cultural a ser salientado pelo E1, E3, E4, E5 e E7;
- b) Motivos profissionais ou negócios mencionados pelo E1, E2, E3, E5 e E7, com o E3 a indicar que “tem muito essa capacidade para fazer incentivo porque depois há o enoturismo no Douro ou nas caves, aquela parte de sociabilização que os eventos valorizam muito e esse é um mercado muito importante”;
- c) Natureza mencionada pelo E1, E3, E5 e pelo E7;
- d) Gastronomia e vinhos, motivação ressaltada pelo E3, o E4 e o E7.

Em relação ao desporto, o E1 indica que “pontualmente sim” e o E4 evidencia que “o desporto poderá ser se o considerarmos numa lógica de turismo de natureza” com o E7 a revelar que são “emergentes o golfe e o turismo náutico”. Já o E3 revela considerar o desporto uma motivação importante, no entanto aponta para alguns fatores que constituem uma limitação para o incremento da sua relevância não só nesta região, mas a nível nacional.

O desporto sim, com um problema e eu vou-te dizer qual é, e eu acho que é uma limitação de um país pobre, que é a infraestrutura. É muito importante criar pavilhões, criar espaços para atrair eventos internacionais, depois não é só criar infraestrutura, é a manutenção que é muito cara e eu aí tenho algumas dúvidas que Portugal terá capacidade de crescer muito para além de onde estamos. (E3)

#### **7.3.3.2 Inovação na oferta desportiva**

Em relação a esta questão específica, é relevante perceber que o turismo desportivo de acordo com o E5 é “um conceito que tem lá dentro muita coisa e isso não ajuda porque tendo dentro muita coisa e portanto muitos segmentos, muitos focos de procura, isso obriga-nos a trabalhar o produto de forma diferente”, salientando ainda que o desporto

como produto turístico “não pode ser trabalhado de uma forma homogénea” e por isso, como este entrevistado refere, é necessária “uma atuação muito segmentada quer do ponto de vista da estruturação da oferta, quer do ponto de vista da procura”.

O E3 aborda ainda a importância da criação de manuais técnicos que considera que poderiam ser uma fonte de inovação ao nível da oferta de turismo desportivo na região uma vez que “são tantas perguntas técnicas e cada desporto tem as suas perguntas técnicas e as suas necessidades [...] tens que ter manuais quase especializados”.

Em relação à oferta turística desportiva existente nesta região e o peso da mesma, pode ser percebido que para quatro entrevistados ainda existe um trabalho a fazer e que “estão cá os recursos e o território tem essa vocação” (E4), sendo que segundo o E1 “é uma questão de organização da oferta, portanto o potencial está lá” e “há que claramente fazer esse trabalho de desenvolvimento e dinamização do produto” (E4).

Já três entrevistados têm uma opinião diferente como o E2 que refere que “nos últimos anos a oferta de atividades desportivas tem vindo a crescer e a fidelizar públicos, como é o caso das corridas que se têm replicado em várias cidades da região e que a cada ano comportam um maior número de participantes”, bem como o E6 que indica que “hoje na região Norte o desporto não convive sem o turismo e o turismo acima de tudo aproveita claramente o desporto e investe no desporto e nos eventos desportivos para dar retorno”.

Na sua entrevista, o E6 aborda ainda a questão da promoção turística e da importância do desporto no âmbito da promoção turística do Porto e norte e revela que “de facto na estratégia hoje dos destinos e da promoção turística, a componente desportiva deve ser um parceiro muito forte”, sendo que de acordo com o E5 “este posicionamento não é um posicionamento que o Porto e norte consiga fazer sozinho, tem que fazer à escala do país, [...] porque ainda não temos essa imagem construída, essa notoriedade construída”. Para além disso, o E6 revela ainda que uma das suas primeiras preocupações sempre foi ligar o desporto à promoção turística desta região, enunciando algumas das vantagens e dos impactos positivos do turismo desportivo.

Desde o primeiro momento associar o desporto à promoção turística é fundamental, ou seja, hoje os grandes eventos desportivos dão claramente notoriedade, dão visibilidade, combatem a sazonalidade, aumentam a estada média do turista e dão retorno claramente económico. O grande exemplo é o Rally de Portugal, ou seja, o Rally de Portugal com um investimento de praticamente 3 milhões de euros tem um retorno de mais de 259 milhões



de euros para o país e mais de 108 milhões de euros para a região, já é um investimento que justifica. (E6)

#### ***7.3.3.3 Motivação desportiva: Principal motivação ou complemento***

Em relação a esta questão concreta os entrevistados concordam que o turismo desportivo é procurado como um complemento da motivação principal como indica o E1 “ eu acho que funciona como um atrativo mas que não é sozinho” e o E3 ao defender que “é como digo, não acredito que haja infraestrutura suficiente para o Porto ter uma grande expressão”.

No entanto, quando se olha para os eventos desportivos que existem nesta região a opinião diverge e de acordo com quatro entrevistados os eventos desportivos têm capacidade para motivar a procura turística a visitar este destino “grandes eventos desportivos funcionam sempre como sendo uma motivação principal” (E1), “há de facto eventos desportivos que podem claramente ser atrativos e constituírem uma motivação de viagem, sim” (E5) e “os eventos com maior mediatismo geram procura primária” (E7).

#### ***7.3.3.4 Perfil do turista desportivo***

Em termos do perfil do turista desportivo, em relação à nacionalidade o E3 destaca os “ingleses, franceses”, enquanto o E4 o “mercado escandinavo”. No que concerne aos rendimentos, segundo dois entrevistados estes são variáveis e “depende dos segmentos” (E3). Já o E5 tem uma ideia diferente ao indicar que “são pessoas que não procuram necessariamente as coisas mais baratas”.

Em relação à forma de viajar, há quem recorra aos pacotes turísticos mas também quem prefira viajar de forma individual, como indica o E5 “daquilo que as empresas nos dizem, há de facto as pessoas que compram o pacote das atividades, mas há cada vez mais turistas que querem vir sozinhos”. Quanto à classe etária, de acordo com o E3 e o E7 os jovens destacam-se a nível do público que procura por experiências desportivas neste destino, já o E4 indica que há “muito mercado na casa dos 60, 70 anos”.

O E5 detém uma opinião mais concreta e refere que o público que procura por turismo desportivo é diversificado em termos de idades, sendo sofisticado e valorizando a diferenciação ao nível da oferta turística dos destinos e que, para além do desporto, procura experienciar outras atividades no local.

Temos um público mais jovem, enfim, jovem não quer dizer que seja dos 18, 20 mas dos 30, dos 40 que procura uma viagem ativa e está disposto a confrontar-se com desafios do ponto de vista da sua atividade e a ser surpreendido [...] é preciso depois juntar-lhe elementos de paisagem, elementos da gastronomia e do património que torne o Porto e norte de Portugal diferente de muitos outros destinos que também são fantásticos do ponto de vista da natureza. E depois temos a dimensão dos seniores ativos do norte da Europa que têm estas práticas de natureza muito mais enraizadas que nós, e também são clientes destas atividades. (E3)

Portanto, quer na ótica daquele que quer fazer sozinho, quer na ótica daquele que quer um programa completo, essa diferença, essa surpresa, esse contacto com aquilo que há pouco falávamos da autenticidade, é esse tipo de cliente que nós temos que satisfazer, que não se confina ao exercício da atividade. Portanto, ele quer fazer 100 quilómetros de bicicleta de estrada de um ponto ao outro mas quando chega quer uma boa refeição, quer um bom hotel ou aquele que faz um passeio a pé mas que pelo caminho quer ter contacto com o produtor local, quer fazer uma prova de vinho. Apesar de a atividade ser simples, o cliente tem alguma sofisticação o que também torna mais exigente o serviço. (E3)

#### **7.3.3.5 Tipo de envolvimento com o desporto**

Em relação a esta questão concreta a opinião dos entrevistados é diferente, por exemplo, o E2 indica que “sabemos que todas estas vertentes trazem inúmeros visitantes ao Porto e à região”, enquanto dois entrevistados indicam o turismo desportivo de eventos como sendo o mais determinante na região e outros três focam o turismo ativo. Já o turismo nostálgico não é visto como importante nesta região com o E3 a defender que “não há memórias para gerar nostalgia, não creio”.

Na região os entrevistados indicam que dentro do turismo ativo existem muitas ações que poderiam ser realizadas de modo a aumentar a sua importância.

Um torneio internacional de crianças de futebol ou de basquete bem organizado, com sucesso tem um efeito exponencial, desde logo de fidelização porque no ano seguinte tendem a regressar. (E3)

No ano a seguir se calhar os iniciados e os juvenis vão querer vir e vais continuar a fidelizar e até poder alargar o teu público. (E3)

Os miúdos são um grande mercado, são os miúdos e os veteranos, os veteranos do ténis, os jogadores do *rugby* que são pessoas que já competiram, agora estão ali na casa dos 40, 50 e depois fazem eventos para se reencontrarem. (E3)

Para além destes torneios, o E5 aborda ainda a questão dos estágios desportivos dados os centros de alto rendimento existentes no destino “estágios desportivos sim, na ótica que existem infraestruturas passíveis de ser utilizadas”.

O tema do desporto a sério, estágios desportivos [...] e isso é interessante olhar para o Porto e norte nessa vertente até porque tem alguns centros de alto rendimento. (E5)

Ver a especificidade por região em função das infraestruturas que existem como um destino que pode captar equipas internacionais para estagiar em Portugal [...] eles vêm em grupo e estão cá períodos prolongados e gastam dinheiro e depois quanto melhores forem essas equipas mais notoriedade também tem o que eles disserem sobre o destino. (E5)

O E3 alerta ainda para as pessoas que por vezes acompanham o desportista ativo.

Há alguns segmentos de desporto em que as famílias e quando a gente fala do ténis, quando vem a família acompanhar o juvenzinho e vai estar 2 a 3 dias no torneio, alto, aí sim, mas também isso acontece no futebol, há famílias que vêm. (E3)

Mas depois trazem a família toda e as mulheres vão às compras e os homens ficam ali [...] são eventos que trazem muito retorno. (E3)

O potencial do desporto é isto, é a capacidade que tem de em alguns casos trazer a família. (E3)

### 7.3.3.6 *Categorias de turismo desportivo*

Em relação a esta questão, os entrevistados destacam as atividades de turismo desportivo e de turismo de aventura dadas as características do território “porque o turismo tradicional, o futebol, o atletismo e tudo, o Algarve é muito mais atrativo porque as condições climáticas favorecem muito mais e portanto não faz sentido que o Porto aposte nisso” (E3), revelando ainda que “deve apostar é nas suas mais-valias que é a serra, a montanha, os seus recursos naturais e portanto, tudo o que sejam atividades de natureza sim porque o norte tem um grande potencial” (E3).

Também o E1 refere que o destino deve apostar “nas chamadas novas atividades físicas e de lazer, aí acho que sim, por exemplo no Gerês temos agora os *trails* que estão com grande força, temos o *canyoning*, temos as caminhadas e aí sim, acho que tem uma grande margem para progredir”, uma opinião partilhada pelo E4 que também foca os recursos naturais da região e mais uma vez destaca o Gerês “Temos o Gerês, temos muitos parques, temos imensas reservas naturais no norte e acho que nesse sentido claramente é um produto a explorar”.

Dois entrevistados focam ainda três tipos de desportos específicos, o surf, o *cycling* e o *walking* “há o surf [...] veio tarde mas veio, já cá estava há muitos anos” (E3) e o E5 aborda que “neste momento temos um foco muito específico em duas atividades [...] que são as atividades de *cycling* e do *walking* [...] são dois segmentos onde julgamos que Portugal incluindo obviamente o norte, tem condições de se posicionar como um destino para essas atividades”. No entanto, para quatro dos entrevistados, o destino pode melhorar

na oferta de atividades de turismo desportivo e de aventura “desenvolveu-se muito o turismo de natureza e aventura nos últimos anos, agora é um mercado que tem a tal vantagem, a tal lógica de vantagem comparativa, se calhar ainda não é vantagem competitiva” (E4).

Deste modo, de acordo com o E5 “o Porto e norte já tem alguma experiência, alguma procura mas pode claramente crescer”, opinião partilhada pelo E2 ao indicar que “naturalmente que haverá ainda muito a melhorar, assim como noutros segmentos, na medida em que este é um setor muito dinâmico e em constante mutação”, sendo “importante o surgimento de novas atividades, sustentadas em relação aos recursos e ao território” (E7), uma vez que “há potencial, não está é claramente todo otimizado” (E5).

Em relação à existência de infraestruturas e equipamentos desportivos, de acordo com o E3 “algumas cidades já têm infraestrutura e precisam de potenciá-la”, ou seja, “o que é preciso é qualificar o que já existe” (E4). Dois entrevistados revelam a existência de unidades hoteleiras com equipamentos desportivos “existem já algumas unidades hoteleiras dedicadas especificamente à prática desportiva” (E2) e “já apareceram bastantes agora dedicados ao *bike*, ao *cycling* portanto que são os *bike* hotéis que já há vários também que prestam esse serviço” (E1), sendo que “muitas outras unidades oferecem já ginásio” (E2).

Três entrevistados falam ainda de atrações desportivas como museus e estádios “há uma arquitetura nova, o Museu do Porto” e “o Porto tem uma marca que é o Futebol Clube do Porto, essa marca sim, trabalhada e todos os seus derivados, sim” (E1). Para além destas infraestruturas dois entrevistados abordam também os centros de alto rendimento uma vez que “o país tem infraestruturas e depois tem também o *know-how* de organização e tem segurança e tem clima e esses atributos todos que permitem desenvolver essa área de negócio” (E5), sendo que para este entrevistado o destino poderá crescer ao nível dos estágios desportivos pois “existem infraestruturas passíveis de serem utilizadas” (E5).

Outros exemplos de infraestruturas são ainda destacados pelos entrevistados como “campos de golfe” (E1), o “Pavilhão de Cristal” (E3), e “os Passadiços do Paiva [...] aquele binómio de natureza e passadiços já poderá estar a caminhar no sentido de poder ter alguma relevância internacional” (E3).

Em relação aos eventos desportivos, os sete entrevistados destacam a sua oferta na região.

Sim, algumas apostas têm sido feitas, têm mantido a questão dos visitantes automobilísticos do Porto, Vila Real, os circuitos citadinos, as provas do Red Bull Air Race também sobre o Rio Douro vão voltar, portanto transmite uma imagem forte, do ponto de vista da aposta eu acho que o Dr. Rui Moreira tem feito um trabalho interessante e o Porto tem sabido manter esses eventos, acho que são importantes mais os eventos do *running*, as maratonas [...] as corridas noturnas também. (E3)

Meias maratonas [...] As autarquias quase todas têm eventos dentro desse âmbito, os *trails* que agora se fazem, os passeios de bicicleta que também se fazem. (E1)

Provas de ciclismo, o ciclismo tem muita tradição do norte, tem várias equipas do norte e são importantes até pelo facto de serem transmitidas pela televisão, serem televisionadas, helicópteros que dão aquelas imagens aéreas e o desporto tem essa capacidade de chegar a muita gente. (E3)

Será de referir também os eventos desportivos mais pontuais que trazem não só os participantes, mas essencialmente assistência, como sejam o Red Bull Air Race, Porto Street Stage do Vodafone Rally de Portugal, F1 da Motonáutica, Porto Extreme XL, só para citar alguns exemplos. (E2)

Já realizamos também o campeonato do mundo de Rallycross em Montalegre com esta nota, é que o Presidente da Turismo do Porto e Norte não coloca todos os eventos só num sub-destino. (E6)

O campeonato mundial de carros de turismo, o WTTC, que também tem tido um retorno fantástico para Vila Real e para o Douro. (E6)

Destacando o papel de atratividade e notoriedade turística que os eventos trazem ao território, sejam os grandes eventos (Rally de Portugal, Red Bull Air Race, entre outros), mas também os eventos de média dimensão. (E7)

E depois aqui na cidade do Porto trazer um evento que há 10 anos nas margens do Douro teve mais de 700mil espetadores que é o Red Bull Air Raice. (E6)

Claro, depois podemos pensar que temos um Futebol Clube do Porto. (E4)

O Estádio do Dragão é um bom exemplo como pode organizar, acolher por exemplo aquilo que já aconteceu em Lisboa no Estádio da Luz que foi a final da Liga dos Campeões Europeus que encheu Lisboa e arredores de hotelaria. (E3)

Dentro deste âmbito dos eventos que ocorrem na região, todos os entrevistados ressaltaram o Rally de Portugal.

Hoje o Rally de Portugal é o maior evento desportivo nacional regular com mais proveitos em termos de proveitos financeiros quer regionais, quer em termos internacionais e é o evento que permite acima de tudo dar visibilidade ao destino, aumentar os proveitos na região como eu lhe disse, combater a sazonalidade. (E6)

O Rally de Portugal com um investimento de praticamente 3 milhões de euros tem um retorno de mais de 259 milhões de euros para o país e mais de 108 milhões de euros para a região, já é um investimento que justifica. (E6)

O Rally de Portugal é importante como evento que traz à região imensa gente, que tem visibilidade televisiva, que mostra as imagens do país. (E5)

Deste modo, E3 revela que o destino “tem conseguido manter aqui um conjunto de eventos” e segundo o E6 “a nossa estratégia mantém-se nesse sentido, por isso é que nós

este ano continuamos a ser a única região que continua a ter, eu acho que é mesmo a única, grandes eventos desportivos em termos internacionais”.

Em relação ao facto da região deter ou não condições para realizar um megaevento desportivo, os entrevistados concordam que, independentemente da escala, o importante é que sejam realizados eventos no Porto e norte.

Consideramos que todos os eventos, mesmo os de menor escala, são importantes para criar dinâmica na região. (E2)

O Porto e Norte está sempre disponível para alargar os eventos de grande dimensão na região, para além da oferta de que já dispõe, com os dois maiores eventos do país, mas também aportar ao território grandes eventos, na área das finais de provas internacionais e nacionais. (E7)

Acho que não é importante criar megaeventos, é preciso é criar eventos. (E1)

Os mega eventos depois exigem mega construção, mega estruturas e não faz sentido, faz mais sentido é ter muitos eventos com as estruturas locais de maneira a que se tornem todos sustentáveis. (E1)

A questão dos eventos é sempre muito problemática e nunca é consensual porque associado a um megaevento há um mega orçamento e isso é sempre a grande questão [...] e é sempre esta questão de pensar se o megaevento tem o retorno não só quando acontece mas depois que justifique esse investimento e portanto essa resposta não é muito fácil porque depende das condições infraestruturais e físicas que um megaevento possa exigir e também de alguma avaliação do retorno do investimento que necessariamente vai ser preciso alocar a essa captação. (E5)

Ao nível dos eventos, de acordo com a opinião do E5 existe um trabalho a ser feito no âmbito nacional e este entrevistado ressalta o papel dos mesmos na fidelização da procura.

Está referenciada a importância de termos grandes eventos internacionais, ou seja, é uma peça importante para posicionar o destino e, se calhar, até há situações em que é um bocadinho indiferente onde é que o evento acontece porque se calhar nestas várias dimensões do desporto nós ainda precisamos de comunicar Portugal, e depois de Portugal é que é declinado pelas regiões. (E5)

Aqui a questão, o desafio, é podermos nós através dos eventos desportivos conseguir que essas pessoas que vêm com esse foco específico fiquem de alguma forma a gostar do país e possam repetir posteriormente uma viagem ou conhecendo de alguma forma o país venham ao evento desportivo e possam ficar mais tempo, é um bocadinho a lógica dos festivais de música e portanto o desafio a esse nível é um pouco esse, como é que podemos transformar estes eventos quer em momentos que pessoas que vêm pela primeira vez a Portugal para um evento desportivo possam ficar curiosas e querer voltar ou conseguirmos empacotar esse evento desportivo para uma estadia mais prolongada. (E5)

### ***7.3.3.7 Impactos positivos e negativos do turismo desportivo***

Em relação a esta questão específica, dois entrevistados referiram o facto do turismo desportivo contribuir para uma maior notoriedade e divulgação do destino (E1; E6) e outro

entrevistado (E3) fala da capacidade de promoção do destino que ocorre sobretudo nos eventos de maior escala.

E são importantes até pelo facto de serem transmitidas pela televisão, serem televisionadas, helicópteros que dão aquelas imagens aéreas e o desporto tem essa capacidade de chegar a muita gente, portanto as provas, sobretudo as provas nacionais porque as provas regionais e locais já saem um bocadinho fora aos holofotes mas geram sempre para os próprios territórios, geram sempre alguma dinâmica. (E3)

E a projeção, a capacidade de um evento desportivo, se for um evento internacional ser coberto pelo *media*, quando os jornalistas vêm projetar não só o evento mas o que o rodeia, o destino. (E3)

Para além disso, seis entrevistados mencionaram a capacidade que o desporto tem para gerar fluxos turísticos, gerar rendimento, gerar emprego, gerar dinâmica a nível territorial, criar novas oportunidades, diversificar a oferta local e atrair outros mercados.

Portanto são muito importantes do ponto de vista desse tecido económico, claro que sim, o desporto é sempre uma grande ferramenta e as autarquias vão investindo até e apoiando (E3)

Dinamizar a economia local. (E4)

Há uma relevância económica que não é nada despiciente, deve ser até potenciada. (E3)

Dão retorno claramente económico. (E6)

O grande exemplo é o Rally de Portugal, ou seja, o Rally de Portugal com um investimento de praticamente 3 milhões de euros tem um retorno de mais de 259 milhões de euros para o país e mais de 108 milhões de euros para a região. (E6)

Atraem um público específico, geram dinâmica na região. (E2)

Geram sempre para os próprios territórios, geram sempre alguma dinâmica. (E3)

Diferenciar a oferta. (E5)

Atrair novos públicos. (E7)

Ter outros segmentos de mercado. (E5)

O E4 menciona ainda a capacidade do desporto em levar turistas para zonas interiores “é um dos produtos que mais consegue levar o turista para o interior pelo tipo de recurso que ele necessita” e o mesmo entrevistado refere também a capacidade do turismo desportivo amentar a estada média. O E3 aborda a questão do turismo desportivo promover uma vida saudável e, tal como já referido pelo E3, o E7 também aborda o facto deste tipo de turismo poder levar à fidelização da procura, sendo que quatro entrevistados referem a sua capacidade de combater a sazonalidade.

Os positivos é claramente isto, se bem concertados, poderem aumentar a taxa de ocupação em épocas que são menos requeridas, nomeadamente, o inverno e épocas de transição, os outonos e primaveras. (E1)

E poder ter atividade em épocas de baixa procura, podermos aqui contrariar um bocadinho estas sazonalidades que todos os destinos turísticos têm. Há de facto algumas atividades e estas desportivas podem encaixar aí, que devem ser feitas fora dos meses que a malta vem toda passar férias. (E5)

É uma excelente ferramenta de combater a sazonalidade. (E7)

Combatem a sazonalidade. (E4)

Em relação aos impactos negativos, três entrevistados não indicaram nenhum “não se vislumbram impactos negativos especificamente decorrentes a este produto turístico” (E2). Um inquirido abordou a questão dos custos e outro da gestão e salvaguarda dos recursos do destino, quer naturais, quer ao nível das comunidades locais.

Os negativos, imagine, é estarmos a construir coisas, a montar e a desmontar coisas com um custo louco, é estarmos eventualmente até a criar estruturas que depois não têm uma utilização plena e com custo de manutenção assustador. (E1)

Impactos negativos, não sei, talvez se não salvaguardamos eventuais impactos de massificação, se calhar não nos interessa ter milhares de turistas a fazer passeios pedestres no Parque Nacional da Peneda- Gerês, portanto se calhar temos que saber controlar esses fluxos, a capacidade de carga, portanto, um dos impactos negativos poderá ser isso, não conseguirmos gerir essa capacidade de carga ou não conseguirmos gerir efeitos ambientais que decorram dessas atividades ou mais a outra dimensão da sustentabilidade, serem atividades que do ponto de vista social e do ponto de vista das comunidades alterem as vivências, prejudiquem de alguma forma a sua autenticidade. (E5)

### **7.3.4 Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos**

#### ***7.3.4.1 Destinos concorrentes***

Em relação a esta questão específica, os principais concorrentes do Porto e norte de Portugal a nível nacional são o Centro de Portugal (E1) e Lisboa (E4; E7). A nível internacional, para o E2 Espanha, França, Itália e também a Grécia destacam-se já o E3 indica a Bacia do Mediterrâneo, mais concretamente as segundas capitais dos países que fazem parte da mesma, enquanto o E4 destaca a Europa de Leste e o E7 indica uma cidade concreta, Madrid.

#### ***7.3.4.2 Análise do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos***

Em relação aos **recursos herdados** (Ver Apêndice IV) é possível perceber que, segundo a perceção dos entrevistados, o Porto e norte de Portugal parece apresentar vantagens competitivas em diversas variáveis, sobretudo no que se refere ao património e aos locais



históricos que existem nesta região e que foram assinalados pelos seis entrevistados que responderam a esta questão, seguindo-se os seus recursos arquitetónicos e artísticos, bem como a natureza preservada e a atratividade do clima para turismo. A limpeza e a flora e fauna apresentam-se como os atributos em que o Porto e norte de Portugal é encarado como menos competitivo, uma vez que apenas dois entrevistados os assinalaram.

Em relação à dimensão **recursos criados** (Ver Apêndice IV), é possível constatar que a variedade gastronómica, a qualidade e eficiência do aeroporto e as atividades na natureza são vistos por parte dos entrevistados como atributos nos quais o destino em análise se apresenta como mais competitivo, tendo sido apontados por todos os entrevistados. A seguir, mencionadas por cinco entrevistados, aparecem as *facilities*/serviços de restauração e os eventos especiais/festivais.

A nível de recursos criados, a região tem que melhorar bastante na diversão/parques temáticos, apoio da comunidade para eventos especiais, casinos e atividades de inverno (é compreensível não terem sido apontadas dadas as características da região), uma vez que estes atributos não foram assinalados por nenhum entrevistado. Para além desses determinantes de competitividade, outros foram pouco assinalados pela amostra e, por isso, a região deve também melhorar a sua atuação nos seguintes atributos: vida noturna, *facilities* desportivas, qualidade e eficiência de transporte local de turismo, orientação e informação turística, entretenimento, diversidade de experiência de compras, atividades aquáticas, *facilities* de recreação, acessibilidade do visitante a áreas naturais e em programas turísticos para os visitantes.

Em relação à dimensão **fatores e recursos de apoio** (Ver Apêndice IV), na opinião dos entrevistados, a hospitalidade dos residentes para com os turistas é o atributo em que o destino se apresenta como mais competitivo, seguindo-se a acessibilidade do destino e a qualidade do setor turístico. Como fatores em que o destino é competitivamente mais fraco destacam-se a eficiência e postura dos funcionários da alfândega/imigração e as instalações financeiras e *facilities* de câmbio, bem como a animação turística. Em relação à exigência de visto como impedimento à visita este atributo de competitividade não foi assinalado por nenhum inquirido, não por constituir um aspeto negativo na competitividade do destino mas por não se verificar esta condição no Porto e norte, tal como indicaram alguns entrevistados.

No que respeita à **gestão do destino** (Ver Apêndice IV) o atributo relacionado com o reconhecimento do setor público da importância do desenvolvimento sustentável do turismo foi apontado por todos os entrevistados como fator competitivo na região, seguido pela eficiência das empresas de turismo/hospitalidade e reconhecimento do setor privado da importância do desenvolvimento sustentável do turismo. Nesta dimensão muitos atributos foram considerados como um ponto fraco ao nível da competitividade do destino em análise como: a extensão do investimento estrangeiro na indústria turística do destino, as políticas claras de turismo social no destino, o desenvolvimento do turismo integrado com o desenvolvimento geral da indústria, o nível de cooperação entre empresas, a cooperação governamental no desenvolvimento da política de turismo, as qualidades empresariais das empresas locais de turismo e a educação em turismo/hotelaria sensível às necessidades dos visitantes.

O Porto e norte de Portugal na dimensão **condições situacionais** é mais competitivo em atributos relacionados com *value for money* em experiências turísticas do destino, bem como no atributo relativo à segurança dos visitantes que foram assinalados pelos seis entrevistados. O destino tem que melhorar a sua competitividade nos restantes determinantes que constituem esta dimensão, sobretudo no que respeita ao uso do *e-commerce* e no acesso a capital de risco e capacidade dos gestores (Ver Apêndice IV).

Por fim, em relação à dimensão **condições da procura**, o Porto e norte obteve classificações mais baixas em todas as variáveis (Ver Apêndice IV) sendo o conhecimento internacional do destino e a imagem geral do destino os atributos mais assinalados pelos entrevistados e, por seu lado, a consciência internacional dos produtos do destino o fator em que o destino é competitivamente mais fraco.

#### **7.4 Síntese e conclusões**

Através dos resultados obtidos com a administração dos inquéritos por questionário, foi possível constatar que nesta amostra estão presentes mais empresas de animação turística do que agentes de viagens e turismo. Em relação às agências de viagens e turismo, as mesmas trabalham mais a vertente de *outgoing* do que de *incomig*, já as empresas de animação turística trabalham mais a nível local e para o mercado internacional.

Em termos de localização, a Área Metropolitana do Porto concentra a maioria das organizações inquiridas cujo ano médio de início de atividade foi o de 2008. Estas organizações são maioritariamente constituídas por 1 a 4 colaboradores efetivos e oferecem sobretudo atividades culturais, seguidas das desportivas.

Em relação às atividades desportivas, a maioria das empresas de animação turística e das agências de viagens e turismo somente oferece uma atividade deste género seguindo-se as que oferecem três atividades ou experiências desportivas que, na sua maioria, têm duração de meio-dia, são dirigidas ao mercado externo, a adultos e a grupos, sendo os desportos que mais se destacam na oferta de experiências desportivas a canoagem, *trekking*, BTT e a escalada.

Em termos de motivações, na perceção dos inquiridos a procura opta pelo Porto e norte por motivos culturais, seguindo-se o repouso, motivos religiosos, motivos profissionais ou negócios e o desporto, sendo que a motivação desportiva no destino parece funcionar como um complemento da motivação turística primária.

No que concerne à existência de categorias de turismo desportivo na região destacam-se as atrações desportivas, os eventos desportivos locais, os *tours* com atividades desportivas e sobretudo as atividades de turismo de aventura, sendo que o turismo ativo é visto como o tipo de envolvimento que os visitantes mais procuram no destino.

Em relação aos impactos positivos e negativos associados ao desporto como produto turístico, o turismo desportivo é visto como um tipo de turismo capaz de provocar impactos positivos na região, com a amostra a concordar ou concordar totalmente com os impactos positivos salientados e a discordar ou discordar totalmente com os impactos negativos referidos.

Através dos inquéritos por entrevista foi possível verificar que o turismo é um setor estratégico no destino com um contributo positivo na melhoria das condições de vida da população local. A imagem do destino também parece ter evoluído de forma positiva, no entanto a marca do mesmo está muito focada no Porto enquanto cidade, sendo importante alargar esta perceção e promover a imagem do destino e a sua marca às restantes NUTSIII.

Quanto à atratividade do Porto e norte, a mesma conheceu uma evolução positiva, porém ainda existe um vasto mercado a explorar. Mesmo assim, o destino tem evoluído em termos de chegadas de visitantes mas pode melhorar no que se refere ao gasto efetuado pelo turista. Para além disso, o Porto e norte é visto como um destino competitivo a nível nacional e internacional em várias dimensões como na acessibilidade ou na diferenciação da sua oferta turística, tendo o destino inovado em vários produtos, como o turismo fluvial. No que se refere às cooperações e parcerias entre setor público e privado e entre o setor privado ainda existe um trabalho a desenvolver, bem como ao nível da gestão dos recursos turísticos de modo a transformar vantagens comparativas em competitivas.

Quanto à questão das motivações, os motivos culturais e profissionais ou negócios são os mais apontados como determinantes para a procura turística e o desporto tem alguma relevância mas ainda não é visto como determinante neste âmbito, existindo também um trabalho a ser efetuado em relação à oferta turística desportiva que pode ser encontrada na região, apesar da mesma ter melhorado nos últimos anos.

Tal como nos questionários, o desporto é visto como sendo procurado de forma a complementar a motivação principal de visita, no entanto os eventos desportivos têm capacidade de gerar procura primária na opinião dos entrevistados. Já o perfil do turista desportivo é heterogéneo e não existe um consenso em termos de quem é este turista desportivo na região, sendo que o turismo ativo parece, mais uma vez, ser aquele que o turista mais procura no Porto e norte, podendo a região explorar ainda mais esta vertente, nomeadamente com a aposta em estágios desportivos.

Quanto às categorias de turismo desportivo, as atividades de turismo desportivo e aventura são salientadas dados os recursos existentes na região que podem ser otimizados. Já ao nível de infraestruturas e equipamentos desportivos existe alguma oferta no Porto e norte como o caso de centros de alto rendimento, tendo a região uma oferta consistente de eventos desportivos. Tal nos questionários, também os impactos positivos associados a este tipo de turismo foram ressaltados em detrimento dos impactos negativos.

Por fim, o Porto e norte tem no Centro e Lisboa os seus principais concorrentes internos e em Espanha, França, Itália, Grécia, Europa de Leste e segundas capitais dos países da Bacia do Mediterrâneo os seus principais concorrentes internacionais. Ao nível do Modelo

Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos, o destino apresenta várias vantagens competitivas nos seus recursos herdados, tendo vários atributos nas diferentes dimensões de competitividade em que precisa de melhorar a sua atuação para aumentar a sua posição competitiva, sobretudo em termos das condições da procura.

## **Capítulo 8 Discussão dos resultados**

### **8.1 Introdução**

No presente capítulo, depois de apresentados os resultados obtidos na recolha de dados quantitativos e qualitativos, será realizada a discussão dos resultados. A discussão encontra-se organizada segundo as partes e categorias de ambos os guiões, tendo sido algumas categorias agregadas de modo a extrair conclusões mais ricas e detalhadas.

Primeiramente serão discutidos os resultados relacionados com a competitividade do Porto e norte como destino turístico desportivo, comparando os resultados obtidos nos inquéritos por questionário e nos inquéritos por entrevista e também a informação recolhida no decorrer da revisão de literatura. Na dimensão relacionada com a competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico serão discutidos os resultados obtidos na metodologia qualitativa à luz da revisão de literatura efetuada.

### **8.2 Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo**

#### **8.2.1 Motivações**

A temática das motivações foi abordada por vários autores como Nezakati *et al.* (2013), Pigeassou (2004), Robinson e Gammon (2004) e Weed (2005b, 2006b, 2008). Para estes autores é essencial compreender o que leva um turista desportivo a procurar por experiências desportivas no destino, o que levou a que alguns investigadores (Funk, Mahony, Nakazawa, & Hirakawa, 2001; Trail & James, 2001; Wann, 1995; Yu, 2010) desenvolvessem escalas e modelos para medir as motivações relacionadas com o interesse no desporto pela procura.

Como estas escalas e modelos foram desenvolvidos para a procura turística e esta investigação foi aplicada à oferta turística, o tema das motivações foi abordado através de uma adaptação (esta adaptação consistiu em desagregar alguns dos motivos presentes na categoria lazer, recreio ou férias, visto ter dentro desta motivos importantes para a investigação, como o desporto) dos motivos principais de uma viagem turística indicados pelo INE (2016b). Nas entrevistas, para além desta escala também foi colocada uma questão aberta em primeiro lugar sobre as motivações para não influenciar a opinião dos entrevistados.

Em relação às motivações que determinam uma visita turística ao Porto e norte, tanto nos questionários (95,4%) como nas entrevistas os motivos culturais são salientados, o que vai ao encontro da revisão de literatura efetuada, onde se destacam como uma das principais motivações dos turistas no Grande Porto, integrando a categoria lazer/férias.

Nos questionários, os inquiridos abordam ainda o repouso (44,8%), que também se insere na categoria lazer/férias e os motivos religiosos (33,4%) também são mencionados nos questionários, porém nas entrevistas não são tidos como uma motivação preponderante. Os motivos profissionais ou de negócios são salientados tanto nos questionários como nas entrevistas e, mais uma vez, vão ao encontro da revisão de literatura efetuada onde se destaca ainda a importância da visita a familiares ou amigos que, no entanto, não é alvo de significativa atenção pelos inquiridos desta investigação.

Em relação à motivação desportiva (30,7%), surge em quinto lugar nos questionários, não sendo vista como uma das primeiras motivações que impulsionam o visitante a optar pelo destino, mas mesmo assim sendo considerada importante, o que vai ao encontro da opinião dos entrevistados que realçam que o desporto tem algum importância ao nível das motivações, apesar de ainda existir um trabalho que tem de ser feito para aumentar o seu peso nas decisões da procura.

Nos questionários foram realizadas algumas análises com recurso ao teste do Qui-quadrado através do qual é possível verificar que os inquiridos que revelaram oferecer algum pacote ou experiência com atividades desportivas têm mais tendência a considerar o desporto como uma motivação determinante para a procura visitar a região do que aqueles que não oferecem atividades desportivas.

Neste ponto, através dos *crosstabs* também foi possível constatar e é importante notar que não existem diferenças entre os vários inquiridos uma vez que todos apontam os motivos culturais como os mais determinantes para a procura visitar o destino em análise.

Em relação ao desporto, 20,6% das agências de viagens e turismo consideram-no uma motivação importante e, entre as empresas de animação turística, 39,9% destacam o desporto como uma motivação determinante para levar a procura a optar pelo Porto e norte de Portugal. Assim, as empresas de animação turística que constituem a amostra têm mais

tendência a considerar o desporto como uma motivação determinante para a procura do que as agências de viagens e turismo.

No que diz respeito às empresas de animação turística, 43,2% das empresas de animação turística que atuam a nível local consideram o desporto importante para que os visitantes optem pelo Porto e norte; já 41,7% das empresas que operam a nível do território regional consideram o desporto uma motivação importante; 32,4% das organizações que trabalham na envolvente da região destacam o desporto como motivação importante; 45,5% das empresas que operam em todo o território nacional consideram o desporto uma motivação importante; e, por fim, 14,1% das empresas de animação turística que trabalham apenas num município consideram o desporto uma motivação determinante.

Deste modo, as empresas de animação turística que integram esta amostra e que atuam a nível local, regional e em todo o território nacional têm mais tendência a considerar o desporto como uma motivação importante do que as que trabalham na envolvente da região ou somente num município.

Quanto à localização, 41,9% das empresas situadas no Alto Minho consideram o desporto um motivo importante; 26,9% das empresas localizadas na Área Metropolitana do Porto destacam o desporto; 46,2% das organizações localizadas no Cávado consideram o desporto um motivo determinante; no Tâmega e Sousa 50% das empresas destacam o desporto como motivo determinante; no Alto Tâmega 37,5% das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística também assinalam que o desporto é um motivo preponderante; no Ave 23,1% as empresas consideram a motivação desportiva importante; no Douro 17,4% das organizações destacam o desporto; e em Trás-os-Montes 16,8% das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística consideram a motivação desportiva importante.

Assim, é possível verificar que as organizações situadas no Alto Minho, Cávado, Tâmega e Sousa e Alto Tâmega que integram esta amostra têm mais tendência a considerar o desporto como uma motivação importante do que as empresas que se situam na Área Metropolitana do Porto, Ave, Trás-os-Montes e Douro.

Quanto ao número de colaboradores, 29,5% das organizações que detêm entre 1 a 4 colaboradores efetivos consideram o desporto uma motivação determinante, 32,1% das que



possuem entre 5 a 9 colaboradores consideram o desporto um motivo preponderante, 20% das organizações que têm entre 10 a 19 colaboradores encaram o desporto como importante, 57,1% das organizações que dispõem entre 20 a 49 colaboradores efetivos percecionam o desporto como uma motivação importante, enquanto a organização que tem entre 50 a 250 colaboradores efetivos não vê o desporto como um motivo importante. Deste modo, as organizações que têm entre 10 a 19 colaboradores tendem a considerar com maior incidência o desporto como um motivo determinante no destino.

Relativamente ao género, 30,5% dos homens consideram o desporto um motivo importante para impulsionar uma visita turística ao destino e 31,2% das mulheres destacam que o desporto é uma motivação importante de visita ao destino. Já 30,4% dos portugueses consideram o desporto um motivo importante, sendo que 44,4% dos estrangeiros encaram que o desporto é uma motivação determinante.

Em relação às habilitações literárias, os indivíduos que completaram o ensino básico não consideram o desporto como sendo uma motivação importante (100%); 37,7% dos que têm o ensino secundário encaram o desporto como uma motivação preponderante; 30% dos que possuem um curso de especialização tecnológica consideram o desporto como uma motivação importante; e dos que têm bacharelato 37,5% percecionam que o desporto é um motivo determinante para que os visitantes optem pelo Porto e norte; já 32,3% dos que completaram a licenciatura encaram o desporto como um motivo importante; e, por fim, 28,6% dos que terminaram o mestrado consideram a motivação desportiva importante.

Neste sentido, os inquiridos que têm o ensino secundário, bacharelato, um curso de especialização tecnológica e licenciatura têm mais tendência a considerar o desporto como um motivo determinante para os visitantes optarem pelo destino do que aqueles que têm o ensino básico e o mestrado.

A motivação desportiva é encarada como importante para 32% dos inquiridos com menos de 10 anos de experiência no setor turístico, para 29,5% dos indivíduos com 11 a 20 anos de experiência no turismo, 32% dos que trabalham entre 21 e 30 anos no turismo e 20% dos que têm experiência de mais de 30 anos no turismo. Assim, os inquiridos que trabalham há mais de 30 anos no setor turístico tendem a percecionam o desporto como uma motivação menos importante de visita ao destino.

Já 31,3% dos indivíduos que trabalham há menos de 10 anos na organização consideram o desporto uma motivação importante, 30,9% daqueles que trabalham na empresa entre 1 ano e 10 anos encaram o desporto como uma motivação importante, 36,4% dos que trabalham na organização entre os 11 e 20 anos percebem que o desporto é um motivo determinante e nenhum inquirido que trabalhe há mais de 30 anos na organização encara o desporto como determinante. Mais uma vez, os inquiridos que trabalham há mais de 30 anos, neste caso na organização, são os que tendem a considerar o desporto como um motivo menos importante de visita ao destino.

No que respeita ao cargo atual na organização, 31,1% dos indivíduos que ocupam cargos de gestão consideram o desporto um motivo importante de visita ao Porto e norte, 30,6% dos inquiridos que ocupam cargos intermédios consideram a motivação desportiva importante e 30,9% dos que trabalham em cargos operacionais encaram o desporto como um motivo determinante de visita ao destino.

É importante clarificar que, em algumas das análises efetuadas, tal como é possível constatar, as percentagens totais ultrapassam os 100% uma vez que os inquiridos tinham várias opções de resposta, ocorrendo o mesmo em relação a outras variáveis que serão apresentadas na discussão da presente investigação.

### **8.2.2 Motivação desportiva: Principal ou complemento**

De acordo com Carvalho e Lourenço (2009), Gammon e Robinson (2003), Higham (1999), Hinch e Higham (2001, 2011), Pigeassou (2004), Ritchie e Adair (2002) e Robinson e Gammon (2004) o desporto pode constituir para a procura turística uma motivação principal ou secundária de visita ao destino, servindo de complemento à mesma.

Tanto nas entrevistas como nos questionários os inquiridos concordam que o desporto no Porto e norte funciona como um complemento da motivação turística primária, no entanto, no caso dos eventos desportivos, a opinião dos entrevistados é diferente e os mesmos consideram que os principais eventos desportivos têm capacidade para atraírem procura turística primária para o destino.

Assim a motivação do turista com o desporto em si (Hinch & Higham, 2011) parece ser uma forma de complementar outras experiências, com exceção dos eventos desportivos que *per se* motivam a procura. Como complemento da motivação turística primária, de

acordo com os dados secundários recolhidos, o desporto parece surgir para complementar a experiência de visita dos turistas que se deslocam principalmente por motivos de lazer sobretudo pela gastronomia e *short-breaks* e visita a familiares e amigos (IPDT, 2016).

Assim, este destino deve continuar a apostar nos eventos desportivos que realiza, pensando também em outros que possam diversificar o leque da sua oferta turística desportiva. O destino deve igualmente desenvolver e sobretudo qualificar os recursos, infraestruturas e equipamentos desportivos que já existem nesta região de modo a que não só os eventos funcionem como uma atração primária mas também a lógica do turismo desportivo ativo, nostálgico e passivo.

Através do teste do Qui-quadrado é possível verificar que os inquiridos desta amostra que oferecem experiências de turismo desportivo têm mais tendência a considerar o desporto como uma motivação principal de visita ao destino do que os que não oferecem atividades desportivas e os inquiridos que consideram o desporto uma motivação importante de visita ao destino também têm mais tendência a considerar o desporto como uma motivação principal de visita ao destino, do que aqueles que não consideram o desporto uma motivação determinante para uma visita turística ao destino.

Tanto as empresas de animação turística (85,4%) quanto as agências de viagens e turismo (93,1%) consideram que o desporto é sobretudo procurado como um complemento da motivação turística primária em vez de constituir a motivação turística principal de visita ao destino. Todas as empresas de animação turística, independentemente do local de atuação consideram que o desporto é procurado como um complemento da motivação turística principal, à exceção das empresas que operam apenas num município que consideram na mesma proporção que o desporto é procurado como um complemento mas também como motivação turística primária.

Em relação à localização das organizações, todas as empresas consideram com maior incidência que o desporto é visto como um complemento da motivação turística principal, à exceção das que se encontram localizadas no Alto Tâmega que consideram na mesma proporção (50%) que o turismo desportivo é procurado pelos visitantes tanto como motivação principal de visita quanto como complemento dessa mesma motivação.

Em todas as empresas que constituem a amostra, independentemente do número de colaboradores efetivos, o desporto é percecionado como um complemento da motivação turística primária e tanto os portugueses como os estrangeiros consideram que o desporto é procurado como um complemento da motivação turística primária (89,4% e 77,8%, respetivamente).

Também a nível de género não se verificam diferenças e tanto os homens quanto as mulheres consideram que os visitantes no destino em análise procuram o desporto como um complemento da motivação turística primária (87,1% e 91,7%, respetivamente) e todos os inquiridos, independentemente das habilitações literárias consideram que o desporto é procurado como um complemento da motivação turística primária.

De igual forma, não se verificam diferenças de opinião ao nível dos anos de experiência no setor turístico e na organização, com todos os casos a considerarem que o desporto é procurado como um complemento da motivação turística primária, tal como acontece em relação aos cargos ocupados pelos inquiridos desta amostra.

### **8.2.3 Categorias de turismo desportivo**

Na revisão de literatura foi possível perceber que existem diferentes tipologias de turismo desportivo e nesta investigação foram adaptadas as tipologias delimitadas por Kurtzman (2005), Redmond (1991) e Ritchie e Adair (2002), o que originou oito categorias de turismo desportivo: *resorts*, hotéis desportivos e *spas*, atrações desportivas como museus desportivos ou estádios, cruzeiros desportivos, *tours* com atividades desportivas, eventos desportivos (megaeventos), eventos desportivos (eventos locais), turismo de aventura e instalações desportivas em parques nacionais.

Esta questão relacionada com as categorias de turismo desportivo também foi alvo de atenção nas entrevistas onde foram colocadas perguntas abertas em relação a atividades de turismo desportivo e de aventura, infraestruturas e equipamentos desportivos e eventos desportivos existentes no destino. Assim obtiveram-se novas ideias/perspetivas e um maior detalhe na informação recolhida.

#### **8.2.3.1 Atividades de turismo desportivo e de aventura**

Em relação a atividades de turismo desportivo e de aventura, o destino parece deter vantagens ao nível da oferta desta área uma vez que, como referem alguns entrevistados, o

destino usufrui de recursos naturais onde é possível desenvolver e apostar nestas atividades, sendo que alguns destacam que já é visível a oferta destas atividades. Nos questionários também foi possível constatar que no destino existem atividades de turismo desportivo e de aventura com os inquiridos a concordarem ou concordarem totalmente com a existência de *tours* com atividades desportivas (63,1%) e de atividades de turismo de aventura (82,9%).

Em relação aos *tours* com atividades desportivas tanto as agências de viagens e turismo como as empresas de animação turística concordam ou concordam totalmente (66,2% e 60,1%, respetivamente) com a sua existência, bem como em relação às atividades de turismo de aventura (80% e 85,5%, respetivamente).

Não se verificam diferenças de perceção ao nível do local de atuação das empresas de animação turística, da localização das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística, da dimensão das organizações, do género dos inquiridos, da nacionalidade, das habilitações literárias, da experiência dos inquiridos no setor turístico e na organização, nem ao nível do cargo ocupado uma vez que em todos estes níveis a existência destas duas categorias de turismo desportivo obteve sempre a concordância e a concordância total dos diferentes inquiridos.

É importante também mencionar que nas entrevistas alguns indivíduos focaram desportos específicos como o *trekking*, o *canyoning*, o *surf*, o *cycling* e o *walking* e destacaram o Gerês, o que vai ao encontro da pesquisa efetuada ao nível da caracterização da oferta de turismo desportivo na região em que estes desportos são alguns dos mencionados.

No entanto, existem outros desportos que são promovidos na região mas que não foram aludidos na recolha de dados, desde atividades aquáticas para além do *surf* (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013d; Turismo de Portugal, 2013g; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017e), a atividades no rio que não o *canyoning* (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013c; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017e) e atividades na natureza (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013a; Turismo de Portugal, 2013a, 2013h; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017g).

Para além disso, ainda é possível o destino evoluir ao nível da oferta destas atividades de turismo desportivo e de aventura otimizando os recursos da região e também ao nível da

procura, atraindo novos segmentos de mercado. Assim, é possível perceber que ainda há um trabalho a ser feito e que o destino detém vantagens comparativas, no entanto existe um caminho a percorrer de modo a transformá-las em vantagens competitivas, sendo que os *stakeholders* podem ter um trabalho importante explorando estas vantagens de modo a aumentar as vantagens competitivas do destino e contribuir para um aumento da posição competitiva do destino, indo ao encontro do que Omerzel (2006) defende.

#### **8.2.3.2 Infraestruturas e equipamentos desportivos**

Nos questionários em termos de infraestruturas e equipamentos desportivos os inquiridos discordam ou discordam totalmente da existência de cruzeiros desportivos nesta região (81,8%) e não concordam nem discordam da existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas* no Porto e norte (47,3%), bem como de instalações desportivas em parques nacionais (45,9%). Já em relação às atrações desportivas como museus ou estádios desportivos, a maioria da amostra (49,4%) concorda ou concorda totalmente com a sua existência no destino.

Em relação à existência de cruzeiros desportivos na região, tanto as agências de viagens e turismo como as empresas de animação turística discordam ou discordam totalmente (84% e 79,8%, respetivamente) da sua existência no Porto e norte. Em todas as análises efetuadas a amostra discorda ou discorda totalmente da existência de cruzeiros desportivos no destino à exceção da única empresa de grande dimensão que constitui a amostra e que concorda com a existência desta categoria de turismo desportivo na região.

Já em relação à existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas* no Porto e norte as agências de viagens e turismo e as empresas de animação turística tendem a não concordar nem discordar da sua existência no destino (37,1% e 56,5%, respetivamente). Nesta categoria detetam-se percepções distintas ao nível da localização das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística inquiridas, uma vez que em todas as NUTSIII a amostra não concorda nem discorda da existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas*, à exceção das organizações localizadas no Ave que concordam ou concordam totalmente (61,5%) com a existência desta categoria de turismo desportivo na região.

Também se constata diferenças de percepção ao nível do número de colaboradores efetivos uma vez que, independentemente do número de colaboradores, a amostra não

concorda nem discorda da existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas*, excetuando as empresas que têm entre 20 a 49 ou entre 50 a 250 colaboradores efetivos que concordam ou concordam totalmente com a existência desta categoria de turismo desportivo no destino (42,9% e 100%, respetivamente).

Verificam-se ainda diferenças em relação às habilitações literárias com os inquiridos que possuem o ensino básico a não concordarem nem discordarem da existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas* (50%), bem como os que têm o ensino secundário (36,1%), um curso de especialização tecnológica (50%) e licenciatura (53,3%). No entanto, os que detêm bacharelato concordam ou concordam totalmente com o facto de existir esta categoria de turismo desportivo no Porto e norte (50%), bem como os que possuem mestrado (47,6%).

Em relação à experiência no setor turístico, os indivíduos não concordam nem discordam com a existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas* no destino, à exceção dos que trabalham no setor entre 21 e 30 anos e há mais de 30 anos que concordam ou concordam totalmente (48% e 60%, respetivamente).

Em relação à experiência dos inquiridos na organização, também existem diferenças com todos os inquiridos a não concordarem nem discordarem com a existência de *resorts*, hotéis desportivos e *spas*, excluindo os que trabalham na organização entre os 11 e os 20 anos e os que trabalham entre 21 a 30 anos que concordam ou concordam totalmente com a existência desta categoria de turismo desportivo na região (46,7% e 54,6%, respetivamente).

Já em relação à categoria referente à existência de instalações desportivas em parques nacionais, as agências de viagens e turismo e as empresas de animação turística tendem a não concordar nem discordar da existência desta categoria de turismo desportivo no destino (50,9% e 41,5%, respetivamente).

Independentemente do local de atuação as empresas de animação turística não concordam nem discordam da existência de instalações desportivas em parques nacionais no destino, com exceção das empresas que operam a nível local, que discordam com a existência desta categoria no destino (45,7%).

Em relação ao número de colaboradores efetivos, as organizações não concordam nem discordam da existência de instalações desportivas em parques nacionais, com exceção das empresas que possuem entre 20 a 49 e entre 50 a 249 colaboradores efetivos e que concordam com a existência desta categoria específica de turismo desportivo na região (57,1% e 100%, respetivamente).

Quanto às atrações desportivas, existem muitas diferenças de perceção entre os inquiridos, nomeadamente: (i) as empresas de animação turística, na sua maioria, não concordam nem discordam da existência desta categoria de turismo desportivo no destino em análise (53,4%) e os agentes de viagens e turismo apresentam uma perceção diferente ao concordarem ou concordarem totalmente (65,7%) com a existência de atrações desportivas no Porto e norte de Portugal; (ii) as empresas de animação turística que atuam em todo o território nacional (45,5%), no território regional (58,3%) e a nível local (63%) não concordam nem discordam com a existência de atrações turísticas no destino, no entanto as que atuam na envolvente da região e apenas num município tendem maioritariamente a concordar ou concordar totalmente da existência de atrações desportivas no destino (41,2% e 71,4%, respetivamente); (iii) a nível da localização, a amostra não concorda nem discorda da existência de atrações desportivas, excetuando as organizações localizadas na Área Metropolitana do Porto, no Tâmega e Sousa e no Ave que tendem a concordar ou concordar totalmente (56,5%, 50% e 69,3%, respetivamente); (iv) quanto à dimensão da organização, as que detêm entre 5 a 9 colaboradores efetivos tendem a não concordar nem discordar com a existência desta categoria no destino (53,3%) e as restantes tendem a concordar ou concordar totalmente; (v) já os portugueses não concordam nem discordam com a existência desta categoria no destino (41,5%) e os estrangeiros concordam ou concordam totalmente (77,8%); (vi) os homens concordam ou concordam totalmente com a existência de atrações desportivas no destino (51,5%) e a maioria das mulheres não concorda nem discorda (43,3%); (vii) os inquiridos que detêm o ensino básico, o ensino secundário, a licenciatura e um curso de especialização tecnológica não concordam nem discordam da existência de atrações desportivas na região (50%, 44,3%, 43,1% e 43,3%, respetivamente) e os que têm bacharelato e mestrado concordam ou concordam totalmente (75% e 61,9%, respetivamente); (viii) os que trabalham no setor turístico há pelo menos 10 anos e entre 11 a 20 anos não concordam nem discordam com a existência de atrações desportivas no destino (43,7% e 42,6%, respetivamente), já os que trabalham entre 21 a 30



anos e há mais de 30 anos concordam ou concordam totalmente (60% e 80%, respetivamente); (ix) os que trabalham na organização entre 1 a 10 anos não concordam nem discordam com a existência desta categoria de turismo desportivo no destino (45,1%) e os restantes concordam ou concordam totalmente com a existência desta categoria de turismo desportivo no Porto e norte; (x) e, por fim, os que ocupam cargos de direção e intermédios concordam ou concordam totalmente com o facto de existirem atrações desportivas no Porto e norte (49,1% e 58,3%, respetivamente) e os que ocupam cargos operacionais não concordam nem discordam (48,1%).

Já nas entrevistas foi possível verificar que o destino usufrui de algumas infraestruturas desportivas como o caso de hotéis com equipamentos desportivos. Para além desses hotéis, alguns inquiridos falam do facto de a região possuir atrações desportivas, como é o caso do Museu Futebol Clube do Porto e de estádios, o que vai ao encontro da perceção dos inquiridos nos inquéritos por questionário e da informação obtida através da recolha de dados secundários (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017b; Visit Porto, n.d.).

Os centros de alto rendimento são também mencionados nas entrevistas, sendo possível o Porto e norte captar estágios desportivos dado que já existem infraestruturas no destino construídas para esse fim, tal como constatado pela Fundação do Desporto (n.d.) e pelo Turismo do Porto e Norte de Portugal (2017c), sendo que esses centros de alto rendimento são vistos como uma aposta por parte do Turismo de Portugal (2013e, 2013f).

Os campos de golfe são igualmente referidos, indo ao encontro dos dados recolhidos sobre a oferta desportiva existente no Porto e norte de Portugal, onde é possível perceber que existem vários campos de golfe na região (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013b; Turismo de Portugal, 2013b; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015c).

Os pavilhões desportivos, neste caso, o Palácio de Cristal é também mencionado nas entrevistas, sendo que o destino detém ainda muitos outros pavilhões desportivos (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c). Os Passadiços do Paiva são igualmente aludidos nas entrevistas e são também divulgados no *site* do Turismo do Porto e Norte de Portugal (2017g).

Para além disso, o destino dispõe de vários parques com instalações desportivas (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c; Visit Porto, n.d.), no entanto os inquiridos, tal como já revelado, não concordam nem discordam da existência de instalações desportivas em parques nacionais (45,9%) no Porto e norte, o que indica que a sua promoção ainda é incipiente.

Apesar de não terem sido mencionados, esta região dispõe ainda de marinas e portos para a prática de atividades e desportos náuticos (Turismo de Portugal, 2013d), piscinas municipais (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c; Visit Porto, n.d.), parques de aventura (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017g), uma rede de ciclovias, ecovias e ecopistas (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015a) e espaços equestres (Turismo de Portugal, 2013c).

Assim, é possível verificar que existem algumas infraestruturas e equipamentos desportivos no Porto e norte, no entanto é necessário olhar para a oferta da região e potenciar e qualificar o que existe de forma a perceber como a gestão destas infraestruturas e equipamentos pode ser feita de maneira mais eficaz e eficiente dando a conhecer à oferta turística e à procura as infraestruturas e equipamentos que a região dispõe. Mais uma vez existem recursos, ou seja, vantagens comparativas e é necessário melhorar a sua gestão de forma a transformá-las em vantagens competitivas.

#### ***8.2.3.3 Eventos desportivos***

Em relação aos eventos desportivos, no que se refere aos eventos locais os inquiridos concordam ou concordam totalmente com a sua existência na região (58,7%), no entanto 55,2% da amostra discorda ou discorda totalmente da existência de megaeventos desportivos no Porto e norte.

Já através da opinião dos entrevistados é possível perceber que a região é anfitriã de um vasto leque de eventos desportivos desde provas pontuais como o Red Bull Air Race que é um grande evento, até eventos regulares como o Rally de Portugal que é mencionado por todos os entrevistados, uma vez que é o maior evento desportivo regular a nível nacional trazendo vários benefícios para a região, quer económicos quer a nível de visibilidade, fidelização e na redução da sazonalidade (esta questão será abordada na dimensão

relacionada com os impactos). De facto, a importância do Rally de Portugal já havia sido mencionada pela CCDR-N (2017a) sendo assim reforçada pelos entrevistados.

Em relação à escala, na opinião dos entrevistados, a escala destes eventos não é importante, sendo relevante existir uma agenda regular de eventos no Porto e norte e também a nível nacional uma vez que ainda é necessário comunicar e posicionar o destino Portugal no âmbito desportivo.

Deste modo, na região podem ser encontrados vários eventos desportivos e a importância destes eventos é ressaltada pelo facto de ter sido criada uma agenda específica com os eventos desportivos que ocorrem no Porto e norte pelo Turismo do Porto e Norte de Portugal (2017a).

No que concerne aos questionários é possível verificar que tanto as agências de viagens e turismo como as empresas de animação turística discordam ou discordam totalmente da existência de megaeventos desportivos no destino (49,1% e 60,6%, respetivamente) e concordam ou concordam totalmente com o facto de existirem eventos desportivos locais no Porto e norte (68% e 50,2%, respetivamente).

As diferenças de perceção detetadas verificam-se ao nível da dimensão das organizações com todas a discordarem ou discordarem totalmente da existência de megaeventos desportivos no destino, com exceção das que possuem entre 20 a 49 colaboradores efetivos que não concordam nem discordam da existência de megaeventos desportivos na região (42,9%); e da única que detém entre 50 a 249 colaboradores efetivos e que concorda totalmente com o facto de existirem megaeventos desportivos no destino.

Também ao nível da nacionalidade verificaram-se diferenças, com os portugueses a discordarem ou discordarem totalmente da existência de megaeventos desportivos no destino (55,4%) e os estrangeiros a não concordarem nem discordarem (44,4%). Relativamente às habilitações literárias, todos os inquiridos discordam ou discordam totalmente do facto de existirem megaeventos desportivos na região, à exceção dos que têm bacharelato que não concordam nem discordam (37,5%).

Também os que trabalham no turismo há mais de 30 anos não concordam nem discordam com o facto desta categoria de turismo desportivo existir no destino (33,3%), bem como os

que trabalham na organização entre 21 a 30 anos e que também não concordam nem discordam (36,4%). Quanto aos eventos desportivos locais, apenas existe uma diferença ao nível das perceções com os inquiridos que têm o ensino básico a não concordarem nem discordarem da sua existência na região (50%).

#### **8.2.4 Tipo de envolvimento com o desporto**

De acordo com o estudo efetuado por Carvalho e Lourenço (2009), Gibson (2003, 2008), Higham (2005), Hinch e Higham (2001, 2005), Kurtzman (2005), Pigeassou (2004), e, Weed (2005a, 2006a, 2008) podem ser delimitados três tipos de envolvimento com o turismo desportivo: o turismo ativo praticado por profissionais ou por não profissionais, o turismo desportivo de eventos ou passivo e o turismo nostálgico.

Na opinião da amostra, o turismo ativo é o tipo de envolvimento com o desporto que os turistas mais procuram no Porto e norte, seguindo-se o turismo passivo e o turismo nostálgico, que é visto como um envolvimento com o desporto pouco relevante na região. Em relação ao turismo ativo, o mesmo pode ser procurado pela sua natureza lúdica ou competitiva (Carvalho & Lourenço, 2009; Hinch & Higham, 2001; Weed, 2005b, 2008) e, nesse sentido existem vários tipos de turistas desportivos como atletas profissionais ou turistas que praticam desporto pela sua natureza lúdica (Higham, 2005; Hinch & Higham, 2001, 2005), tendo Pigeassou (2004) feito até uma distinção entre turismo desportivo de ação e de implicação, estando este último tipo relacionado com pessoas que trabalham na área desportiva.

Ao analisar a opinião dos entrevistados, é possível verificar que neste âmbito do turismo ativo parece haver um potencial a explorar nesta região, desde a organização de torneios para crianças e jovens ou eventos para veteranos, bem como a otimização dos centros de alto rendimento que podem receber estágios desportivos, o que apresenta uma grande vantagem ao nível da competitividade dos destinos pois pode conduzir à fidelização dos públicos e ainda permitir chegar a outros segmentos de mercado.

Neste âmbito dos torneios e eventos, bem como dos estágios desportivos, é importante mencionar ainda um fator de extrema relevância, o facto de alguns desportistas serem acompanhados pelos seus familiares que não se deslocam para praticar desporto, necessitando de outras atividades, como indicam Costa e Chalip (2008). Assim, estes

indivíduos que acompanham os desportistas, acabam por consumir outros bens e serviços e trazer benefícios para a região.

É importante ainda referir que tanto os agentes de viagens e turismo quanto as empresas de animação turística consideram o turismo ativo o tipo de envolvimento mais procurado no destino pelos visitantes (67,4% e 84,5%, respetivamente). Em relação a esta variável apenas existem duas diferenças de perceção: uma ocorre em relação ao número de colaboradores efetivos em que a única organização desta amostra que possui entre 50 a 249 colaboradores efetivos aponta o turismo nostálgico como o principal tipo de envolvimento com o desporto no destino; e a outra ocorre em relação aos anos de experiência dos indivíduos na organização em que os que trabalham há mais de 30 anos apontam em igual número o turismo ativo e também o turismo passivo como o principal tipo de envolvimento com o desporto no destino.

### **8.2.5 Impactos positivos e negativos do turismo desportivo**

A importância de estudos sobre os impactos do turismo desportivo foi focada por Gammon e Robinson (2003) e Ritchie e Adair (2002) ao revelarem que não existem muitos estudos a focar os aspetos práticos relacionados com os impactos do turismo desportivo, tendo sido retratados alguns dos impactos por Costa e Chalip (2008), Higham (1999), Nezakati *et al.* (2013), Torkildsen (2005) e Yu (2010).

Ao analisar os questionários, é possível concluir que os inquiridos concordam ou concordam totalmente com o facto do turismo desportivo provocar ou poder provocar na região os impactos salientados, e nas entrevistas vários inquiridos destacam a capacidade do desporto em contribuir para uma maior notoriedade e divulgação dos destinos.

Tal, vai ao encontro da opinião de Higham (1999) ao indicar que o turismo desportivo tem capacidade de estimular a imagem de um destino e promover turisticamente o destino, sobretudo devido à cobertura mediática que muitos conseguem ter, algo que foi também salientado ao longo das entrevistas como um benefício do turismo desportivo que contribui assim para o aumento da visibilidade do destino e, conseqüentemente, para um acréscimo da competitividade do mesmo. Assim, o desporto tem vindo a ter um papel preponderante em termos de *marketing* e é usado em publicidade na qual se podem ver os visitantes a

assistir ou a praticar algum desporto no destino, bem como visitar atrações turísticas (Hinch & Higham, 2001, 2005; Redmond, 1991).

Para além disso, os inquiridos também referem a capacidade que o desporto tem para gerar fluxos turísticos no destino (Higham, 1999), gerar rendimento (Yu, 2010) e criar oportunidades de emprego (Nezakati *et al.*, 2013) e também gerar dinâmica a nível territorial, nomeadamente através da melhoria da oferta turística do destino (que foi o impacto que obteve uma média mais elevada nos questionários) em termos de instalações ou infraestruturas (Nezakati *et al.*, 2013). De referir que os inquiridos também mencionam que o desporto tem ainda capacidade de criar novas oportunidades (Poon, 1993), diversificar a oferta local e atrair outros mercados, impactos ressaltados tanto nas entrevistas como nos questionários.

O facto do turismo desportivo ser capaz de diminuir a sazonalidade na região foi bastante mencionado pela amostra e alguns autores referem esta capacidade do desporto ser uma forma de contrariar os padrões de sazonalidade dos destinos turísticos, uma vez que consegue criar fluxos de procura heterogêneos nos destinos turísticos (Garau-Vadell & Borja-Solé, 2008; Higham, 2005; Hinch & Higham, 2001, 2011).

Assim, apesar de Butler (2001) e Higham (2005) falarem na evidência de alguns desportos apresentarem padrões sazonais, o último autor refere que através de estratégias é possível contrariar essas flutuações sazonais da procura, podendo o desporto, para Higham (2005), consituir uma forma de alterar ou melhorar padrões de sazonalidade.

Para além disso, o turismo desportivo de acordo com os inquiridos tem capacidade de levar turistas para zonas mais interiores, o que vai ao encontro do que Costa e Chalip (2008) referem, ao indicarem que as áreas rurais podem ter no desporto uma forma de revitalizar-se enquanto destinos turísticos.

Este tipo de turismo para os inquiridos tem ainda capacidade de aumentar a estada média no destino como ocorre com o Rally de Portugal (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, 2017a) e promover uma vida saudável que beneficia a comunidade local, algo de extrema relevância uma vez que hoje as preocupações com questões de saúde são cada vez mais tidas em conta (Heath, 2003; Omerzel, 2006; Poon, 1993; Torkildsen, 2005).

Para os inquiridos, o turismo desportivo pode ainda constituir um meio de serem utilizadas instalações e infraestruturas já existentes, o que vai ao encontro da revisão de literatura efetuada (Higham, 2005) e pode contribuir para a fidelização dos visitantes (Hallmann *et al.*, 2014) que é outro impacto positivo a destacar, e que conduz a um aumento a nível da competitividade do destino.

Em relação ao facto do turismo desportivo contribuir ou poder contribuir para a identidade do destino, é o impacto positivo com o qual a amostra dos inquéritos por questionário revela uma menor ou nenhuma concordância (45,4%) e este impacto não foi mencionado por nenhum entrevistado. Vários autores concordam que o desporto é um dos elementos que constitui a cultura de uma nação e ajuda a formar a identidade da mesma, refletindo e influenciando a cultura de um país e funcionando em certos casos como um símbolo dessa cultura (Higham & Hinch, 2008; Hinch & Higham, 2001, 2005, 2011; Torkildsen, 2005; Yu, 2010).

Neste caso, o facto dos indivíduos não concordarem significativamente com o facto do turismo desportivo contribuir ou poder contribuir para a identidade do destino pode dever-se ao facto de o Porto e norte ter uma identidade a nível turístico muito focada na parte cultural, o que pode levar os inquiridos a ponderar que o desporto não é um tipo de turismo que contribua ou que possa contribuir para a identidade deste destino. Esta perceção é, aliás, mencionada nas entrevistas em que os inquiridos referem que a imagem do Porto e norte assenta muito no seu património, apesar de um inquirido destacar o papel do desporto, mencionando a importância do Futebol Clube do Porto para a imagem do destino.

Ora, nos questionários, de facto, existem diferenças de opinião em relação a este impacto positivo, com as agências de viagens e turismo e as empresas de animação turística, na sua maioria, a concordarem ou concordarem totalmente com o mesmo (47,4% e 43,5%, respetivamente), mas várias agências de viagens e turismo (37,1%) e empresas de animação turística (40,4%) a não concordarem nem discordarem com este impacto particular provocado pelo turismo desportivo.

Também a nível do local de atuação a maior parte das empresas de animação turística que operam a nível local não concordam nem discordam com o facto do turismo desportivo

contribuir ou poder contribuir para a identidade do destino (55,6%). Em relação à localização também se detetam diferenças com a maioria das empresas situadas na Área Metropolitana do Porto (39,2%), no Cávado (53,8%), Ave (30,8%), no Douro (45,7%) e em Trás-os-Montes (47,4%) a não concordarem nem discordarem com este impacto positivo.

De igual modo, ao nível da dimensão das empresas verificam-se diferenças de perceção, uma vez que a maioria das empresas que possui entre 1 a 4 colaboradores efetivos (31,8%), entre 5 a 9 colaboradores efetivos (50,4%) bem como as que contam com 10 a 19 colaboradores efetivos (80%) não concordarem nem discordarem com este impacto positivo no destino.

Tanto os portugueses como os estrangeiros não concordam nem discordam com este impacto positivo (38,2% e 66,7%, respetivamente) e também um número significativo de inquiridos do sexo masculino e do sexo feminino não concordam nem discordam com o facto do turismo desportivo contribuir para a identidade do destino (37,6% e 40,1%, respetivamente).

Uma vez mais, ao nível das habilitações literárias também se detetam diferenças em relação ao impacto positivo relacionado com o facto do turismo desportivo poder contribuir para a identidade do destino com os inquiridos que detêm o ensino básico, o ensino secundário e o bacharelato, a maioritariamente concordarem ou concordarem totalmente com este impacto positivo (100%, 60,6% e 75%, respetivamente) e os que possuem um curso de especialização tecnológica, licenciatura e mestrado a não concordarem nem discordarem (35%, 42,6% e 50%, respetivamente).

Também existem diferenças em relação à experiência dos inquiridos no setor turístico com os que trabalham há menos de 10 anos e entre 11 a 20 anos a predominantemente não concordarem nem discordarem com este impacto (40,3% e 41,8%, respetivamente) e os que trabalham no turismo entre 21 a 30 anos ou há mais de 30 anos a concordarem ou concordarem totalmente (60% cada um).

Já em relação à experiência de trabalho na organização, grande parte dos indivíduos que trabalham na organização entre 1 a 10 anos e entre 11 a 20 anos não concordam nem discordam com o facto do turismo desportivo poder contribuir para a identidade do destino



(40,7% e 50%, respetivamente) e a maioria dos que trabalham na organização há menos de 1 ano, entre 21 a 30 anos ou há mais de 30 anos concordam ou concordam totalmente (50%, 45,5% e 100%, respetivamente).

Quanto aos inquiridos que ocupam cargos de direção, estes tendem a concordar ou concordar totalmente com este impacto (47,2%), bem como os que ocupam cargos intermédios (52,8%). Já os que ocupam cargos operacionais não concordam nem discordam (41,4%) com o facto do turismo desportivo contribuir ou poder contribuir para a identidade do destino.

Em relação aos impactos negativos, tanto os resultados dos questionários quanto das entrevistas apontam para o facto dos inquiridos discordarem ou discordarem totalmente do facto do turismo desportivo provocar ou poder provocar impactos negativos na região. Os inquiridos que abordam esta questão referem os custos que traz ou pode trazer para o destino, que é também o impacto negativo com o qual a amostra dos inquéritos por questionário menos discorda ou menos discorda totalmente (75%), tendo sido este impacto detetado na revisão de literatura efetuada (Higham, 1999).

Alguns indivíduos abordam ainda a questão da gestão e salvaguarda dos recursos do destino, quer naturais, quer ao nível das comunidades locais para que não se perca a sua autenticidade e atratividade, o que vai ao encontro do indicado por Hinch e Higham (2001) que defendem que deve ser tida em consideração a dependência dos desportos pelos recursos físicos do destino, bem como o impacto do turismo desportivo na paisagem turística, impactos esses também descritos nos questionários.

### **8.2.6 Perfil do turista desportivo**

Esta questão do perfil do turista desportivo só foi colocada nos inquéritos por entrevista e, ao olhar para a perceção dos inquiridos, é importante mencionar que parece não existir uma opinião concreta sobre as características deste turista, o que revela que ainda existe um trabalho a ser feito de modo a ir ao encontro das necessidades concretas deste público.

É importante começar por mencionar que o turista desportivo se insere no denominado novo turista de acordo com a divisão levada a cabo por Poon (1993), que é um turista ativo e que gosta de desporto, praticando desporto durante as suas férias, sendo essencial que a oferta turística tenha conhecimento do perfil deste novo turista.

É relevante também mencionar que Weed (2005b, 2008) aborda a questão da heterogeneidade da procura por turismo desportivo, o que vai aliás ao encontro da opinião de Robinson e Gammon (2004) que indicam que no turismo desportivo múltiplos motivos estão presentes em simultâneo e, tal como estes autores, também os inquiridos relevam a heterogeneidade em termos de perfil do turista desportivo no destino em estudo.

Assim, tal como alguns autores defendem, não existe um perfil único de turista desportivo, havendo vários nichos de mercado, desde logo porque existem igualmente diferentes tipos de envolvimento com o desporto e tipologias de turismo desportivo, às quais correspondem perfis distintos de turistas desportivos (Carvalho & Lourenço, 2009; Hinch & Higham, 2001, 2011).

Deste modo, as opiniões dos inquiridos divergem em termos de nacionalidade do público de turismo desportivo, no entanto, de acordo com o IPDT (2016), a nacionalidade da maioria dos turistas desportivos na região é a francesa, seguindo-se a espanhola e a suíça. Ao nível do rendimento do turista desportivo, os entrevistados entendem que é variável, consoante os segmentos, porém, o IPDT (2016) refere que os rendimentos mensais médios por agregado familiar deste turista são de 2.982 euros.

Quanto à forma de viajar existem turistas desportivos que preferem viajar de maneira independente e outros recorrem a operadores especializados procurando os seus pacotes turísticos de acordo com os entrevistados, sendo que segundo o IPDT (2016) a forma independente é a mais usual neste segmento que recorre à *Internet* para reservas. As opiniões em relação à classe etária também divergem entre a amostra, mas o IPDT (2016) define concretamente que estes turistas têm idade compreendida entre os 19 e os 40 anos.

Alguns entrevistados abordam ainda o facto de este ser um mercado sofisticado e dos turistas procurarem várias experiências no destino, o que vai ao encontro do perfil do novo turista distinguido por Poon (1993). Para além desses dados, o IPDT (2016) refere que o turista desportivo viajou sobretudo acompanhado e já foi mencionada a importância deste facto no decorrer do trabalho. Para além disso, tinha habilitações escolares superiores e pernitoou em média 11,2 noites sobretudo no Grande Porto, tendo sido o desporto na região procurado tanto por homens como por mulheres.

### **8.2.7 Inovação na oferta desportiva e caracterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte**

Em relação ao Porto e norte, através dos inquéritos por questionário, é possível verificar que as atividades desportivas surgem em segundo lugar (39,4%) como o tipo de atividades em que a amostra oferece alguma experiência ou pacote turístico. Ainda neste âmbito, é possível perceber que 14,3% das agências de viagens e turismo e 62,2% das empresas de animação turística revelam oferecer atividades deste género. Assim, é possível concluir que as empresas de animação turística inquiridas têm mais tendência a oferecer atividades desportivas do que as agências de viagens e turismo.

Em relação às atividades desportivas oferecidas pelas empresas de animação turística no destino, 54,3% das empresas de animação turística que atuam a nível local revelam oferecer atividades desportivas; 77,1% das empresas de animação turística que operam no território regional oferecem atividades desportivas; 50% das empresas de animação turística que trabalham na envolvente da região oferecem atividades desportivas; 77,3% das empresas que operam em todo o território nacional detêm atividades desportivas; e 71,4% das que atuam somente num município dispõem de atividades desportivas. Assim, as empresas de animação turística que operam no território regional, nacional e somente num município têm mais tendência a oferecer atividades desportivas.

No que concerne à localização, 50% das organizações situadas no Alto Minho e no Cávado revelam oferecer atividades desportivas; 33,3% das organizações que estão sediadas na Área Metropolitana do Porto assinalam a oferta de atividades desportivas; 25% das organizações situadas no Tâmega e Sousa e no Alto Tâmega destacam oferecer atividades desportivas; já no Ave 38,5% das agências de viagens e turismo e das empresas de animação turística oferecem atividades desportivas; no Douro 41,3% das organizações revelam oferecer atividades desportivas; e em Trás-os-Montes 57,9% das empresas oferecem atividades desportivas. Deste modo, as empresas de animação turística e as agências de viagens e turismo inquiridas que estão localizadas no Alto Minho, no Cávado e em Trás-os-Montes tendem a oferecer mais atividades desportivas do que as restantes.

No que concerne ao número de colaboradores efetivos, 40,1% das empresas que têm entre 1 a 4 colaboradores efetivos revelam oferecer atividades desportivas, 39,4% das que detêm de 5 a 9 colaboradores oferecem atividades desportivas, 20% das empresas com 10 a 19

colaboradores efetivos oferecem atividades desportivas, 42,9% das empresas com 20 a 49 colaboradores efetivos assinalam a oferta de atividades desportivas, e a única organização que detém de 50 a 249 colaboradores efetivos não oferece atividades desportivas.

Ao analisar a perceção dos entrevistados, alguns inquiridos também referem o crescimento que ocorreu na região ao nível da oferta de atividades desportivas, sendo que o desporto é visto como um elemento essencial na oferta do Porto e norte, inclusive na promoção turística da região.

Assim, é possível perceber que existe uma oferta específica de atividades relacionadas com o desporto no Porto e norte, indo ao encontro do que foi mencionado por Cooper (1988) que defende a relevância do desenvolvimento da oferta e de atividades relacionadas com o desporto, sendo que um destino poderá ter no desporto uma fonte de atratividade única e autêntica com experiências que conduzem ao aumento da competitividade do destino turístico (Higham, 2005; Higham & Hinch, 2008; Hinch & Higham, 2001, 2011; Yu, 2010).

No entanto, de acordo com alguns inquiridos, ainda parece existir um trabalho a ser feito na região sobretudo a nível da organização, desenvolvimento e dinamização do produto, o que também pode ser constatado nos questionários uma vez que, apesar de existir oferta de atividades desportivas na região, a maioria das empresas oferece somente 1 experiência, seguindo-se as empresas que oferecem 3 experiências.

Assim, é possível concluir que existe oferta de experiências ou atividades relacionadas com o desporto nesta região, porém a amostra oferece um número reduzido de experiências deste género no Porto e norte, havendo ainda um trabalho a ser feito de modo a aumentar a atratividade do destino na dimensão desportiva.

Aqui é importante notar que, ao nível dos dados recolhidos nos inquéritos por questionário, as empresas de animação turística, tal como já constatado, tendem a oferecer mais atividades desportivas do que as agências de viagens e turismo e, tanto uma como outra oferecem, maioritariamente, apenas 1 experiência desportiva (21,7% e 26,1%, respetivamente), seguindo-se as que oferecem 3 experiências ou atividades desportivas no caso das agências de viagens e turismo (17,4%), e as que oferecem 10 experiências ou atividades desta natureza, no caso das empresas de animação turística (10,8%).

Em relação às empresas de animação turística, a maioria das que operam a nível local oferece somente 1 atividade ou experiência desportiva (25%), seguindo-se as que oferecem 2 experiências desportivas (13,6%). As organizações que atuam na envolvente da região e num município oferecem em maior número apenas 1 atividade desportiva (29,4% e 80%, respetivamente). Já as empresas de animação turística que atuam a nível do território regional tendem a oferecer menos experiências desportivas, mas a maioria oferece 3 e 10 experiências (13,5% cada), e também as que operam no território nacional oferecem maioritariamente 10 experiências desportivas (29,4%).

Em relação à localização, a maioria das organizações sediadas no Alto Minho, na Área Metropolitana do Porto e no Douro oferecem apenas 1 atividade desportiva (25,8%, 25% e 21,1%, respetivamente). Já no Cávado as empresas oferecem em igual número 1, 2 e 3 atividades desportivas (15,4% cada), sendo que, no Tâmega e Sousa oferecem na mesma proporção 1 e 10 experiências desportivas (50% cada), e no Alto Tâmega 1 e 7 atividades desportivas (50% cada). Já em Trás-os-Montes a amostra oferece maioritariamente 2 atividades desportivas (27,3%) e as cinco empresas que se situam no Ave revelam oferecer, cada uma, um número diferente de experiências desportivas, mais concretamente 1, 15, 20, 26 e 50 atividades desportivas (20% cada).

Tanto as agências de viagens e turismo como as empresas de animação turística que têm de 1 a 4 e de 5 a 9 colaboradores oferecem maioritariamente apenas 1 atividade desportiva (25,6% e 18,9%, respetivamente). Já a única organização com 10 a 19 colaboradores efetivos que oferece atividades desportivas revela oferecer 2 atividades e as três empresas que possuem 20 a 49 colaboradores oferecem, cada uma, um número de atividades desportivas diferente, mencionando oferecer em igual proporção (33,3%) 3, 15 e 20 atividades desportivas.

Neste ponto, também se desejou perceber se o ano em que a organização iniciou a sua atividade está relacionado com o número de experiências ou atividades desportivas oferecidas e como as duas variáveis de rácio não seguem uma distribuição normal, recorreu-se à correlação de Spearman que permitiu verificar que existe uma associação muito baixa e negativa entre as duas variáveis ( $\text{sig}=0,03$ ;  $\text{valor}=-0,178$ ).

Ora, para que o desporto tenha a capacidade de aumentar a competitividade de um destino turístico e, como indica Higham (2005), ser um elemento que constitua uma atração turística e gere fluxos, é crucial que a oferta turística ofereça serviços e experiências concretas de turismo desportivo de modo a aumentar a procura pelo segmento desportivo em determinado destino (Gammon & Robinson, 2003; Hinch & Higham, 2001, 2011; Kurtzman, 2005; Nezakati *et al.*, 2013; Pigeassou, 2004; Redmond, 1991; Zehrer & Hallmann, 2015), uma vez que hoje em dia os turistas esperam encontrar experiências e instalações desportivas nos destinos (Redmond, 1991).

Deste modo, o Porto e norte já começa a pensar nesta estratégia e a apostar no desporto, no entanto, ainda tem um caminho a desenvolver para tornar a oferta desportiva num elemento que aumente a competitividade do destino e contribua para o incremento da procura pelo segmento desportivo no destino.

Em relação aos desportos oferecidos pelas empresas que constituem a amostra destacam-se a canoagem, *trekking*, BTT e escalada que são, pelo menos duas vezes cada um, referenciados nas primeiras quatro posições quanto aos desportos oferecidos por parte da amostra. Em relação a outros desportos oferecidos por parte dos inquiridos, destacam-se o *canyoning*, *rafting*, *slide*, *rappel*, pedestrianismo/caminhada e *paddle*.

Os resultados obtidos vão ao encontro da opinião dos entrevistados que também destacam o *trekking*, o *canyoning*, o *walking* e o *cycling* que é mencionado na 1.<sup>a</sup> experiência oferecida, sendo também indicado como um dos desportos oferecidos na 2.<sup>a</sup> e 3.<sup>a</sup> experiências descritas.

Também o *surf* é referido nas entrevistas e assinalado como um dos desportos que a amostra oferece nas três experiências descritas, sobretudo na 1.<sup>a</sup> experiência indo ao encontro da recolha de dados secundários que foi realizada, onde o *surf* também é muito destacado, tal como o *bodyboard* que é assinalado na 1.<sup>a</sup> experiência, *stand up paddle* mencionado nas três experiências, *windsurf* referido na 1.<sup>a</sup> experiência, *kitesurf* abordado nas três experiências, e pesca desportiva, vela e mergulho todos eles referidos nas três experiências descritas (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013d; Turismo de Portugal, 2013g, 2013h, Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017e, 2017g).

Também o *rafting* e o *kayak* (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013a, 2013c, Turismo de Portugal, 2013a, 2013h; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017g) são mencionados na recolha de dados secundários efetuada e são oferecidos nas três experiências descritas, bem como a canoagem, tal como já mencionado. Os dados secundários recolhidos também mencionam o BTT (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c; Visit Porto, n.d.) que é um dos desportos mais oferecidos pela amostra, como referido anteriormente.

Na recolha de dados secundários foi ainda mencionada a possibilidade de encontrar, entre outras já analisadas, atividades de orientação e arvorismo ou escalada, neste caso no Geoparque de Arouca (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013a; Turismo de Portugal, 2013a) e essas atividades são também mencionadas pela amostra, sobretudo a orientação e a escalada que são assinaladas nas três experiências descritas, sendo o arvorismo mencionado em duas experiências.

Continuando a comparar os desportos oferecidos pela amostra com a caracterização da oferta desportiva da região, recolhida através dos *sites* de entidades, é possível ainda perceber que o golfe é apontado em todas as experiências, apesar de não deter um peso tão significativo quanto outros desportos e, de facto, a região dispõe de uma vasta oferta ao nível de campos de golfe (Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2013b; Turismo de Portugal, 2013b; Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015c).

Também o tiro desportivo na região, o desporto automóvel, o *paintball*, paraquedismo e o parapente são mencionados (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2017c; Visit Porto, n.d.) sendo alguns deles oferecidos pela amostra nas três experiências, nomeadamente, o tiro desportivo, o desporto automóvel e o *paintball*. Já o paraquedismo e o parapente são referidos como outros dos desportos oferecidos somente numa das experiências.

Deste modo, pode ser percecionado que os tipos de desportos oferecidos pelos inquiridos vão ao encontro da oferta turística desportiva promovida pela região, sendo necessário oferecer mais e diferentes tipos de desportos por parte dos *stakeholders* da oferta turística do Porto e norte, de modo a ser possível cativar nichos de mercado diversos e corresponder aos gostos e necessidades de diferentes turistas desportivos no destino.

### **8.3 Caracterização da região e competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico**

#### **8.3.1 Importância do turismo na região**

Segundo Porter (1993, 1998b) não é possível uma nação ser competitiva em tudo, uma vez que as várias indústrias de uma nação não detêm o mesmo nível de potencial. Deste modo, para Porter (1993) e Ritchie e Crouch (2003) um país deve ter conhecimento das suas indústrias-chave uma vez que não é possível os mesmos serem competitivos em todas as indústrias da sua economia.

Neste sentido, através da opinião da amostra de entrevistados, o turismo parece revelar-se como um dos setores que apresenta um elevado nível de potencial no destino em análise, sendo considerado um setor estratégico na região e até mesmo no país, o que revela que é visto como uma indústria-chave em que a região se apresenta como competitiva.

Ainda dentro deste âmbito da competitividade do setor turístico no destino em estudo, de acordo com Porter (1993) os serviços contribuem para o emprego e rendimento *per capita*, sendo que para Ritchie e Crouch (2003) a competitividade dos destinos turísticos também está relacionada com empregos, riqueza, melhoria das condições de vida e um bom ambiente para os residentes no qual estes se possam desenvolver, opinião também defendida por Armenski *et al.* (2011), Buhalis (2000) e Dwyer *et al.* (2003) que abordam a importância de benefícios ao nível da qualidade de vida dos autóctones.

Tendo em consideração a opinião destes autores, é possível perceber que para os entrevistados o turismo tem um papel positivo no Porto e norte em termos de emprego e na melhoria das condições de vida dos autóctones, contribuindo para o aumento do emprego na região o que, conseqüentemente, leva a um aumento do rendimento *per capita* e a uma melhoria na qualidade de vida das populações.

Assim, é possível determinar que o turismo a este nível tem um contributo positivo na região e é um setor competitivo em alguns pontos, contribuindo deste modo para a competitividade do setor turístico e particularmente para a competitividade do destino em si.



### **8.3.2 Promoção turística do destino e competitividade do Porto e norte a nível nacional e internacional**

Ritchie e Crouch (2003) no seu estudo abordam a questão da imagem do destino em segmentos de mercado-chave e, portanto, pretendeu-se compreender a imagem que, na opinião dos entrevistados, esses mercados têm do Porto e norte de Portugal de forma a ser possível verificar como a imagem e a atratividade do destino têm vindo a evoluir.

Analisando a perceção dos entrevistados é possível constatar que a imagem deste destino tem tido uma evolução positiva nos últimos anos e que a oferta tem atendido às necessidades atuais da procura. Deste modo, é possível constatar que o Porto e norte de Portugal tem vindo a trabalhar e melhorar a sua imagem ao longo do tempo e na opinião dos entrevistados tem uma imagem muito assente no património mas também na modernidade, conjugando por isso tradição com contemporaneidade.

Dentro deste contexto da imagem, a marca do destino permite diferenciar a sua oferta turística e aumentar a competitividade dos destinos turísticos (Dupeyras & Maccallum, 2013; Ritchie & Crouch, 2003) e segundo Buhalis (2000), muitas vezes, os destinos são vistos como uma marca pelos turistas. Através das entrevistas é possível perceber que a marca da região está muito focada no Porto enquanto cidade sendo importante alargar e diversificar esta perceção dinamizando as potencialidades das restantes NUTSIII que pertencem ao Porto e norte.

Para além da questão da marca, a forma como um destino consegue aumentar a sua atratividade aos visitantes é um fator de competitividade importante (Dupeyras & Maccallum, 2013; Ritchie & Crouch, 2003) e, no Porto e norte, parece ter havido uma evolução positiva em termos da atratividade deste destino dada a sua crescente notoriedade. No entanto, ainda existem vários mercados em que é necessário promover o destino de modo a aumentar a sua atratividade. Assim, é possível concluir que este destino pode ainda aumentar a sua atratividade em diversos segmentos de mercado-chave, o que irá contribuir de forma positiva para a evolução da imagem do Porto e norte e para o aumento da sua competitividade.

Neste sentido, torna-se relevante analisar a evolução ao nível das chegadas de visitantes ao destino e dos gastos turísticos por parte dos mesmos no Porto e norte de Portugal, uma vez

que, como revela Dwyer *et al.* (2003) e Omerzel (2006), a competitividade de um destino turístico reflete-se nos seus fluxos turísticos. Para além disso, de acordo com Ritchie e Crouch (2003), a competitividade de um destino também está relacionada com a capacidade do mesmo em aumentar as despesas turísticas.

Ao avaliar a perceção dos entrevistados, é possível verificar que já existe uma evolução neste sentido com um aumento a nível de chegadas e proveitos, porém, pode ser percecionado que a região pode aumentar ainda mais a sua competitividade a este nível sobretudo no que se refere às despesas turísticas, devendo repensar a sua estratégia.

Em relação ao facto dos entrevistados considerarem ou não o Porto e norte como um destino competitivo a nível nacional e internacional, esta questão foi baseada em Ritchie e Crouch (2003) e permite obter uma visão das áreas em que o Porto e norte é competitivamente mais forte e mais fraco e, deste modo, conhecer as principais forças de sucesso deste destino, algo crucial para que se desenvolva uma gestão adequada e se definam estratégias que levem a uma melhoria ou manutenção da competitividade do destino em questão (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Hallmann *et al.*, 2012; Omerzel, 2006).

Ora, ao olhar para a opinião dos entrevistados, é possível percecionar que o Porto e norte é um destino competitivo a nível nacional e internacional, sendo competitivo em várias dimensões de acordo com os resultados obtidos. Neste sentido, como indicam Hallmann *et al.* (2012) e Ritchie e Crouch (2003), é importante compreender quais os elementos que contribuem para o sucesso de um destino turístico nos mercados e, para além disso, como indica Crouch (2007, 2011), os destinos devem estar cientes dos seus principais atributos de competitividade, olhando para a realidade local, uma vez que consoante o destino analisado, existem atributos mais relevantes do que outros. Assim, ao conhecer os fatores que demarcam a competitividade do destino turístico é possível percecionar onde o seu posicionamento competitivo detém forças e fraquezas (Crouch, 2007, 2011; Dwyer *et al.*, 2000).

Tendo em conta a opinião destes autores e ao analisar os dados recolhidos nas entrevistas é possível verificar que, entre outros fatores de competitividade, a existência do aeroporto e todo o sistema de transportes é visto como um atributo que contribui de forma muito positiva para a competitividade do destino. Assim, dentro da cadeia de valor do turismo

abordada por Buhalis (2000) e Poon (1993), o transporte que torna este destino acessível é a atividade primária ressaltada por vários entrevistados parecendo ser desde logo uma das suas principais forças competitivas.

Para além da questão da acessibilidade, os entrevistados destacam ainda outros atributos como o caso da hospitalidade, da segurança e dos ativos distintivos deste destino como a cultura, a hospitalidade (mais uma vez) e a autenticidade, e alguns acrescentam ainda a questão do preço e da qualidade, e abordam a diferenciação que tem vindo a ser conseguida ao nível da oferta deste destino, sendo que, já Porter (1993, 1998a) ao analisar a competitividade industrial, referia que existem dois grandes tipos de vantagem competitiva, que pode passar por um menor custo (preço) e pela diferenciação. De acordo com a opinião dos inquiridos o destino parece apostar na diferenciação como fonte de vantagem competitiva, apesar de também ser competitivo a nível do preço.

Para além desta abordagem relativa à competitividade industrial, também ao nível do setor turístico a diferenciação é um fator de extrema importância que influencia a competitividade dos destinos turísticos uma vez que permite ir ao encontro das necessidades da procura e ainda diferenciar o destino de outros concorrentes (Hallmann *et al.*, 2014; Sepic, 2005), sendo crucial oferecer à procura serviços inovadores e de qualidade (Dupeyras & Maccallum, 2013). Dentro deste âmbito, a capacidade de inovação que leva a melhorias ao nível da oferta turística, mais uma vez através da diferenciação dos produtos oferecidos, também deve ser ressaltada uma vez que influencia a vantagem competitiva do destino (Buhalis, 2000; Hallmann *et al.*, 2015) e permite o desenvolvimento de novas oportunidades como indica Poon (1993).

Assim, o destino tem precisamente vindo a afirmar esta diferenciação de acordo com a perceção dos entrevistados, apostando no desenvolvimento de novos produtos turísticos e na exclusividade desses produtos de forma a captar outros segmentos de mercado para o destino. São vários os produtos em que a oferta turística procurou inovar como é o caso do turismo fluvial, da requalificação da oferta hoteleira e urbana, bem como no contexto digital e na comunicação e promoção do destino, por exemplo, com a captação de *fam trips* e *press trips* e no desenvolvimento de plataformas limpas de promoção turística.

Assim, a diferenciação apresenta-se como um fator em que o destino parece obter vantagens competitivas dada a inovação que tem vindo a ser feita na oferta turística do mesmo, sendo importante que o destino continue a apostar nesta inovação e na diferenciação da sua oferta turística de forma a melhorar cada vez mais a sua posição competitiva.

#### **8.3.2.1 Ambiente de cooperação e parcerias**

Para além destas questões, em relação à competitividade dos destinos turísticos existem ainda outros aspetos focados na pesquisa deste âmbito e que contribuem para o sucesso dos destinos turísticos, como é o caso da existência de um ambiente de cooperação e parcerias entre o setor público e privado (Armenski *et al.*, 2011; Heath, 2003; Omerzel, 2006; Poon, 1993).

Ao olhar para a opinião dos entrevistados, apesar de alguns defenderem que já é visível um ambiente de cooperação e parcerias entre o setor público e privado no Porto e norte, é possível verificar que a região tem ainda muito que melhorar neste aspeto para que o mesmo possa fomentar a competitividade deste destino turístico, sendo que alguns entrevistados referem o facto de isto se verificar a nível nacional e não somente nesta região, sendo portanto um trabalho que tem de ser feito a nível do país.

Para além desta questão das parcerias entre setor público e privado, é igualmente importante a existência de um ambiente de colaboração entre os vários *stakeholders* de um destino turístico e a aposta no *network* entre os mesmos (Hinch & Higham, 2011; Zehrer & Hallmann, 2015). Mais uma vez, ao analisar as opiniões recolhidas nas entrevistas é notório que ainda existe um longo caminho a percorrer para que este aspeto possa contribuir para o aumento da competitividade do Porto e norte de Portugal, sendo que uma vez mais este é um esforço a ser alcançado a nível nacional.

Assim, é possível constatar que a existência deste ambiente de cooperação e parcerias, quer entre setor público e privado, quer entre os *stakeholders* (setor privado), não é um elemento que constitua neste momento um fator de vantagem competitiva para o destino Porto e norte, havendo um trabalho que é necessário desenvolver nesse sentido de forma a aumentar a posição competitiva do destino no mercado.

### 8.3.2.2 *Gestão dos recursos turísticos*

Ainda dentro da competitividade dos destinos turísticos uma questão relevante tem que ver com a gestão dos recursos turísticos, mais concretamente a gestão eficaz e eficiente desses recursos numa perspetiva de sustentabilidade. Ora, Buhalis (2000) e Ritchie e Crouch (2003) ressaltaram esta questão nas suas investigações, reforçando a importância de utilizar de forma sustentável os recursos de um destino, bem como Dupeyras e Maccallum (2013) que falam ainda da importância de utilizar os recursos turísticos eficientemente.

De facto, a gestão eficaz e eficiente dos recursos constitui um dos determinantes essenciais ao nível da competitividade de um destino turístico uma vez que os recursos de um destino funcionam como fatores de diferenciação dos mesmos (Armenski *et al.*, 2011; Ritchie & Crouch, 2003).

É também importante mencionar que não é suficiente que um destino turístico detenha um vasto leque de recursos turísticos se depois a gestão dos mesmos é efetuada de forma incipiente, sendo crucial que a sua gestão e utilização sejam feitas de forma eficaz e eficiente ao longo do tempo pois só assim se conseguem transformar vantagens comparativas em vantagens competitivas para um destino turístico, sendo que é da combinação de ambas as vantagens que resulta o aumento da competitividade de um destino turístico (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Hallmann *et al.*, 2014; Hudson *et al.*, 2004; Omerzel, 2006; Ritchie & Crouch, 2003, 2010).

Em relação ao Porto e norte de Portugal, apesar de alguns entrevistados mencionarem o esforço que tem sido feito ao nível de uma gestão mais adequada dos recursos, ainda existe um trabalho que tem necessariamente de ser realizado no âmbito dos recursos turísticos desta região e da sua gestão de forma a beneficiar a competitividade deste destino turístico.

Só por via de uma gestão eficaz e eficiente dos recursos turísticos dos quais a região dispõe é possível fazer com que os recursos turísticos que existem na região, ou seja, as suas vantagens comparativas se transformem em vantagens competitivas, tal como mencionam os autores citados. Deste modo é importante que se conheçam os recursos turísticos da região e se pense em formas de os gerir eficientemente pois só assim os mesmos contribuirão para um aumento da competitividade do destino.

### **8.3.3 Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos**

#### **8.3.3.1 Destinos concorrentes**

Antes da questão do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos foi colocada uma pergunta aos entrevistados relacionada com os destinos que, para estes, constituem os principais concorrentes do Porto e norte de Portugal, uma vez que, como revela Crouch (2007, 2011), a competitividade de um destino turístico não depende somente do que ocorre no mesmo mas também nos seus destinos concorrentes, sendo importante avaliar a importância relativa dos atributos de competitividade uma vez que se os restantes destinos concorrentes tiverem atributos semelhantes os mesmos não podem ser considerados como determinantes para a competitividade do destino turístico em análise.

Assim, é importante ter em conta os concorrentes diretos do destino de forma a compará-los e verificar as áreas em que o destino turístico é mais forte e mais fraco em termos competitivos (Armenski *et al.*, 2011; Omerzel, 2006; Ritchie & Crouch, 2003). Também Ritchie e Crouch (2003) na sua investigação pediram aos inquiridos que identificassem alguns destinos que consideravam ser mais competitivos no mercado nacional e internacional e vários autores nos seus estudos, nomeadamente os que aplicaram o Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos, solicitaram aos inquiridos que indicassem alguns destinos que no seu entender constituíam os principais concorrentes do destino turístico em análise e que avaliassem os atributos de competitividade desse destino tendo como termo de comparação esse grupo de referência de destinos concorrentes (Armenski *et al.*, 2012, 2011, Crouch, 2007, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

Ao analisar as perceções dos entrevistados, a nível nacional, tanto Lisboa como o Centro de Portugal destacam-se como principais concorrentes, e a nível internacional Espanha com a cidade de Madrid a ser apontada, França, Itália, Grécia, Europa de Leste e as segundas capitais dos países que constituem a Bacia do Mediterrâneo são ressaltadas.

Assim, estes constituem os principais destinos concorrentes do Porto e norte consoante os resultados recolhidos e cada um dos entrevistados comparou os determinantes de competitividade do Porto e norte tendo como termo de referência os destinos que apontaram como concorrentes da região em estudo.

### 8.3.3.2 Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos

A questão dos modelos de competitividade foi focada uma vez que os mesmos permitem obter uma perceção das principais forças e fraquezas competitivas do destino que está a ser analisado, algo que é crucial ter em conta num mercado cada vez mais competitivo para melhorar ou manter a competitividade de um destino turístico, como indicam Armenski *et al.* (2012), Hallmann *et al.* (2012) e Ritchie e Crouch (2003).

Ora, à semelhança de Dwyer *et al.* (2003) que desenvolveram o modelo e de Armenski *et al.* (2012, 2011), e Omerzel (2006), optou-se por aplicar o Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos. No entanto, ao contrário das investigações levadas a cabo por estes autores que pediam aos inquiridos que classificassem cada um dos atributos de competitividade do seu destino em comparação com os principais destinos concorrentes numa escala de *Likert* em que 1 era “Muito abaixo da média” e 5 “Muito acima da média”, neste estudo foi pedido aos entrevistados que assinalassem os determinantes de competitividade que, na sua perceção, constituem-se como os mais importantes para a competitividade do Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico, ou seja, os atributos em que, efetivamente, o destino é mais competitivo usando como termo de comparação os destinos que haviam indicado como sendo os principais concorrentes desta região.

Tal como no Modelo, os indicadores encontravam-se agrupados em seis categorias: recursos herdados, recursos criados, fatores e recursos de apoio, gestão do destino, condições situacionais e condições da procura. No entanto, em cada uma destas categorias criaram-se subcategorias somente por uma questão de organização, de forma a facilitar a compreensão aos entrevistados do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos, sobretudo no caso daqueles que até então não o conheciam.

É importante também mencionar a razão pela qual se optou por este modelo em detrimento de outros apresentados nesta investigação. Ora, apesar do modelo desenvolvido por Ritchie e Crouch (2003) ser, do ponto de vista de alguns autores, o mais abrangente, rigoroso e citado ao nível dos estudos sobre esta temática (Crouch, 2007, 2011; Hallmann *et al.*, 2014; Hudson *et al.*, 2004), na opinião de outros autores o Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos consegue reunir os elementos mais preponderantes no que respeita à competitividade dos destinos, proporciona uma visão realista das ligações

estabelecidas com os vários elementos da competitividade de um destino turístico, estabelece uma diferenciação entre recursos herdados e criados e apresenta na categoria relativa à gestão do destino os determinantes que são relevantes para a competitividade dos destinos (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Omerzel, 2006).

Para além disso, ao contrário do modelo de Ritchie e Crouch que é linear, o Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos demonstra as dependências entre os elementos individuais do modelo e aborda ainda a importância de fatores relacionados com a procura (Armenski *et al.*, 2011). Deste modo, o modelo conjuga os elementos principais mencionados na literatura sobre a questão da competitividade e apresenta os elementos mais preponderantes neste âmbito da competitividade dos destinos turísticos (Dwyer *et al.*, 2003; Hallmann *et al.*, 2014; Omerzel, 2006).

Com os resultados empíricos obtidos através da aplicação deste modelo é possível averiguar os determinantes de competitividade em que o destino apresenta vantagens mas também desvantagens e que constituem áreas de melhoria (Armenski *et al.*, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).

#### **a) Recursos herdados**

Em relação aos recursos herdados, tal como já mencionado, o Porto e norte de Portugal parece apresentar vantagens competitivas em diversas variáveis, sobretudo no que se refere ao património e aos locais históricos que existem nesta região, seguindo-se os seus recursos arquitetónicos e artísticos, bem como a natureza preservada e a atratividade do clima para turismo. Já a limpeza e a flora e fauna apresentam-se como os atributos em que o Porto e norte de Portugal é visto como menos competitivo, havendo portanto melhorias a realizar a este nível uma vez que se apresentam como fraquezas competitivas do destino.

Também em estudos realizados por outros autores, destinos como a Eslovénia e a Sérvia obtiveram classificações acima da média nesta dimensão dos recursos herdados e outros como a Austrália tiveram classificações acima da média em certas variáveis mas abaixo da média em relação ao património e recursos arquitetónicos e artísticos (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006).



Como o tema desta dissertação tem também que ver com o desporto e o facto do mesmo poder constituir um fator de vantagem competitiva para os destinos turísticos, é importante focar atributos que estejam relacionados com o desporto ou que possam ser utilizados para fins desportivos.

Assim, ao olhar para os recursos herdados, existem dois que têm uma ligação com o turismo desportivo uma vez que permitem a prática de atividades desportivas ao ar livre: a natureza preservada que, tal como já mencionado, é vista por vários entrevistados como um determinante em que o destino apresenta vantagens e os parques nacionais onde podem inclusive existir equipamentos desportivos, e que foram referidos por quatro entrevistados. Assim, nesta dimensão parecem existir condições para que o desporto como produto turístico se desenvolva no destino e contribua para a competitividade do mesmo.

#### **b) Recursos criados**

Em relação à dimensão recursos criados, já foi possível verificar que a variedade gastronómica, a qualidade e eficiência do aeroporto e as atividades na natureza são vistos por parte dos entrevistados como forças competitivas do destino, seguindo-se as *facilities*/serviços de restauração e os eventos especiais/festivais que também são determinantes de competitividade em que o destino apresenta vantagens. De destacar as atividades na natureza que foram indicadas por seis entrevistados e das quais fazem parte as atividades desportivas, bem como os eventos especiais/festivais dentro dos quais estão incluídos os eventos desportivos, e que foram referidos por cinco entrevistados como sendo determinantes da competitividade deste destino.

Relacionado com o desporto, destacam-se ainda a diversão/parques temáticos, as atividades aquáticas, atividades de inverno, atividades de aventura, as *facilities* desportivas e também as de recreação, bem como os *resorts* de saúde, *spa*, alguns dos quais detêm equipamentos desportivos. Ora, alguns destes determinantes como ocorre no caso dos parques temáticos que podem ter uma vertente desportiva e as atividades de inverno não foram indicados por nenhum entrevistado, enquanto as *facilities* desportivas somente foram indicadas por um entrevistado.

Outros atributos de competitividade como atividades aquáticas em que existe um potencial na região devido aos seus recursos naturais, bem como *facilities* de recreação somente

foram assinalados por dois entrevistados o que indica que a nível desportivo o destino ainda tem um longo caminho a percorrer se pretender que o desporto se torne numa das suas fontes de vantagem competitiva e uma forma de diversificar a oferta turística regional. Também as atividades de aventura que foram destacadas nos questionários e entrevistas somente são vistas como fatores de competitividade por três entrevistados, bem como os *resorts* de saúde e *spas*.

A nível de recursos criados, a região tem ainda que melhorar no apoio da comunidade para eventos especiais, na oferta ou qualidade de casinos, na vida noturna, qualidade e eficiência de transporte local de turismo, na orientação e informação turística, entretenimento, diversidade de experiência de compras, acessibilidade do visitante a áreas naturais e em programas turísticos para os visitantes.

#### **c) Fatores e recursos de apoio**

Em relação à dimensão fatores e recursos de apoio, a hospitalidade dos residentes para com os turistas é o atributo em que o destino é visto como mais competitivo, seguindo-se a acessibilidade do destino e a qualidade do setor turístico que foram inclusive mencionados como fatores de competitividade do destino no decorrer das entrevistas.

Em relação ao determinante animação turística onde constam atividades desportivas somente dois entrevistados o indicaram sendo, por isso, uma área em que o destino tem de melhorar de modo a incrementar a sua competitividade, nomeadamente desportiva, no mercado.

Tal como ocorreu com Armenski *et al.* (2012, 2011) e Omerzel (2006) neste grupo de atributos o destino foi visto como menos competitivo do que nos recursos herdados e criados, e já que os recursos herdados, criados e os fatores e recursos de apoio formam a base para a competitividade de um destino (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006), o Porto e norte de Portugal deve ter em atenção as suas fraquezas competitivas a este nível e pensar em estratégias que permitam colmatá-las.

#### **d) Gestão do destino**

Na dimensão gestão do destino o atributo de competitividade relativo ao reconhecimento do setor público da importância do desenvolvimento sustentável do turismo foi o mais

apontado na região e, tal como anteriormente referido, Buhalis (2000) e Ritchie e Crouch (2003) ressaltaram a importância de utilizar de forma sustentável os recursos de um destino. Assim, o setor público parece apostar no desenvolvimento sustentável do setor turístico e dos recursos inerentes a este, havendo no entanto muito trabalho a melhorar, tal como já constatado. Para além desta variável, a eficiência das empresas de turismo/hospitalidade, e o reconhecimento do setor privado da importância do desenvolvimento sustentável do turismo, também são tidos como forças competitivas no destino.

Mais uma vez, este grupo de atributos não foi tão bem classificado quanto os recursos criados e herdados, tal como ocorreu no estudo realizado por Armenski *et al.* (2012, 2011), indicando que existem melhorias a serem efetuadas ao nível da gestão do destino uma vez que muitos atributos desta dimensão são vistos como fraquezas competitivas na região.

Destaque para o facto do nível de cooperação entre empresas e a cooperação governamental no desenvolvimento da política de turismo serem vistos como fatores pouco competitivos na região, algo que já tinha sido constatado no decorrer da análise dos resultados obtidos nas entrevistas em que foi possível determinar que existem muitas melhorias a serem efetuadas no que concerne à existência de um ambiente de cooperação e parcerias, quer entre setor público e privado, quer entre privados.

Para além disso, sendo esta uma dimensão cujos fatores aumentam a atratividade dos recursos herdados e criados, e fortalecem a qualidade dos fatores e recursos de apoio do destino (Crouch, 2011; Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006), o Porto e norte tem que apostar numa gestão mais eficaz e eficiente do destino.

#### **e) Condições situacionais**

Ao nível da dimensão condições situacionais o destino é mais competitivo no atributo relativo à segurança dos visitantes, bem como no *value for money* em experiências turísticas do destino, das quais fazem parte as experiências turísticas desportivas. Para que constituam forças da sua competitividade, o destino tem ainda que melhorar nos restantes determinantes que formam esta dimensão, sobretudo no que respeita ao uso do *e-commerce* e no acesso a capital de risco.

Assim, e uma vez que as condições situacionais influenciam a competitividade dos destinos turísticos (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006), o Porto e norte tem que procurar colmatar os pontos fracos nesta vertente de modo a melhorar a sua competitividade.

#### **f) Condições da procura**

Finalmente, em relação às condições da procura, o destino obteve classificações mais baixas em todas as variáveis, tal como ocorreu com os estudos levados a cabo por outros autores (Armenski *et al.*, 2012, 2011; Omerzel, 2006) e, como nesses destinos, também o Porto e norte tem um caminho a percorrer de forma a melhorar a sua competitividade nesta dimensão, sendo o conhecimento internacional do destino e a imagem geral do destino os atributos mais assinalados pelos entrevistados, algo que pôde ser constatado anteriormente com a perceção de uma evolução positiva ao nível da imagem e notoriedade do destino.

Uma vez que esta dimensão influencia os fluxos de procura turística para o destino (Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006) é urgente que o Porto e norte procure melhorar a sua atuação ao nível das condições da procura.

### **8.4 Síntese e conclusões**

Em relação à competitividade do Porto e norte como destino de turismo desportivo, no âmbito das motivações, os motivos desportivos surgem em quinto lugar nos questionários, como sendo motivos capazes de determinar uma visita turística ao Porto e norte. Nas entrevistas as motivações desportivas são vistas como relativamente importantes existindo, no entanto, um caminho a percorrer para torná-las mais determinantes.

Para isso, basta verificar que somente 20,6% das agências de viagens e turismo e 39,9% das empresas de animação turística consideram o desporto como uma motivação preponderante para que os visitantes optem pelo Porto e norte de Portugal, sendo que as empresas de animação turística que operam a nível local, regional e no território nacional são as que mais tendem a considerar o desporto como uma motivação determinante no destino.

Quanto à localização, as organizações inquiridas que se situam no Alto Minho, Cávado, Tâmega e Sousa e Alto Tâmega têm mais tendência a considerar o desporto como uma motivação importante, bem como as organizações que têm entre 10 a 19 colaboradores. O

desporto é ainda percecionado como mais relevante para os inquiridos de nacionalidade não portuguesa, para os que têm o ensino secundário, bacharelato, um curso de especialização tecnológica e licenciatura e menos importante para os inquiridos com experiência no turismo e nas organizações inquiridas com mais de 30 anos.

Ao nível da motivação desportiva, em ambos os instrumentos de recolha de dados o desporto é sobretudo visto como procurado pelos visitantes de forma a complementar a sua motivação turística primária, apesar de nas entrevistas os eventos desportivos serem destacados como sendo capazes de gerar procura turística primária para o destino. Também nos questionários o desporto é entendido como sendo, na mesma proporção, capaz de gerar procura turística primária e funcionar como um complemento da motivação principal de visita pelas empresas de animação turística que operam somente num município, verificando-se o mesmo fenómeno em relação às agências de viagens e turismo e às empresas de animação turística localizadas no Alto Tâmega.

Em relação a categorias de turismo desportivo, o Porto e norte parece deter vantagens ao nível de atividades de turismo desportivo e de aventura muito devido aos recursos naturais de que a região dispõe e onde podem ser desenvolvidas estas atividades, que aliás parecem já existir em número significativo no destino, dado o elevado grau de concordância com a sua existência no Porto e norte, tanto ao nível das agências de viagens e turismo quanto das empresas de animação turística, não havendo diferenças de perceção significativas entre os inquiridos.

Também na recolha de dados secundários foi possível constatar que o destino dispõe de oferta a nível de atividades desportivas e de aventura e, neste sentido, os dados recolhidos confirmam essa análise exploratória. No entanto, o destino tem ainda uma larga margem de progressão podendo explorar e gerir de modo mais consistente os recursos da região transformando as suas vantagens comparativas em vantagens competitivas de modo a atrair mais turistas desportivos para o Porto e norte.

A nível de infraestruturas e equipamentos desportivos existem algumas categorias de turismo desportivo que parecem não existir na região como o caso de cruzeiros desportivos, com os inquiridos a discordarem ou discordarem totalmente da sua existência; ou existir mas não em grande número, uma vez que a maioria dos indivíduos não concorda

nem discorda com a sua existência no destino, como o caso de *resorts*, hotéis desportivos e *spas* que são abordados nas entrevistas, bem como de instalações desportivas em parques nacionais; já em relação à categoria relativa a atrações desportivas, que são também destacadas nas entrevistas, os inquiridos tendem a concordar ou concordar totalmente com a sua existência na região, apesar de esta ser a categoria em que várias diferenças se verificam ao nível das perceções dos inquiridos por questionário.

Nas entrevistas os indivíduos destacam e considera-se importante ressaltar os centros de alto rendimento uma vez que o destino pode ter aqui uma oportunidade de captar estágios desportivos dada a existência de infraestruturas a este nível no Porto e norte, o que já havia sido verificado aquando da pesquisa efetuada na revisão de literatura ao nível dos dados secundários. Mais uma vez, a nível de infraestruturas e equipamentos desportivos, já se verifica a sua existência no destino, no entanto é necessário melhorar e otimizar o que já existe no Porto e norte.

Para terminar esta questão das categorias de turismo desportivo, o destino detém um conjunto de eventos desportivos locais que são assinalados nas entrevistas e cuja existência obteve um elevado grau de concordância nos questionários, havendo somente uma perceção distinta por parte dos inquiridos que têm o ensino básico e que não concordam nem discordam da sua existência na região.

Já em relação aos megaeventos desportivos, não parecem ser uma prioridade no destino que prefere deter uma vasta oferta de eventos desportivos independentemente da sua escala, sendo que os inquiridos a nível geral tendem a discordar ou discordar totalmente da sua existência na região. Ao nível dos megaeventos desportivos verificam-se algumas diferenças de perceção na dimensão das empresas, ao nível da nacionalidade dos inquiridos, das habilitações literárias e ao nível dos anos de experiência dos inquiridos no setor turístico e nas organizações.

Quanto ao tipo de envolvimento com o desporto, o turismo ativo é visto a nível geral como o tipo de envolvimento com o desporto mais procurado no destino, sendo que o Porto e norte pode e deve apostar no desenvolvimento de programas destinados a atletas. A este nível, nos questionários, existem somente duas diferenças de perceção, uma em relação à organização que tem entre 50 a 249 colaboradores e que aponta o turismo nostálgico como

o mais predominante e outra relativamente aos inquiridos que trabalham na organização há mais de 30 anos e que apontam na mesma proporção o turismo ativo e passivo.

No que concerne aos impactos positivos o turismo desportivo parece ter capacidade de provocar inúmeros impactos positivos na região desde contribuir para o aumento da notoriedade do destino, até reduzir a sazonalidade, o que vai ao encontro da revisão de literatura efetuada em que o turismo desportivo é visto como um tipo de turismo capaz de alavancar inúmeras vantagens para os destinos.

Somente o facto do turismo desportivo contribuir ou poder contribuir para a identidade do destino é visto como um impacto positivo em que as opiniões divergem com alguns inquiridos a concordarem ou concordarem totalmente com a capacidade do turismo desportivo provocar este impacto positivo, e outros a não concordarem nem discordarem.

Em relação aos impactos negativos, o turismo desportivo não é predominantemente encarado como um tipo de turismo que provoque este tipo de impactos e no que concerne ao perfil do turista desportivo, não existe um consenso entre os entrevistados, o que vai ao encontro da heterogeneidade da procura por turismo desportivo defendida por Weed (2005b, 2008).

Quanto à oferta de turismo desportivo no Porto e norte, é importante mencionar que nos questionários as atividades desportivas surgem em segundo lugar como as atividades mais oferecidas pela amostra, sobretudo ao nível das organizações situadas no Alto Minho, Cávado e em Trás-os-Montes, sendo que as empresas de animação turística oferecem mais atividades desportivas que as agências de viagens e turismo nesta amostra, principalmente as que operam a nível regional, nacional e somente num município.

Também nas entrevistas é destacado o crescimento que ocorreu na oferta de atividades desportivas, e existe de facto uma oferta específica a nível desportivo na região, havendo porém um trabalho a ser efetuado de modo a desenvolver e promover um maior número de atividades ou experiências desportivas no destino e também diversificar os tipos de desportos oferecidos em que predominam a canoagem, *trekking*, BTT e a escalada.

Quanto à competitividade do Porto e norte como destino turístico, é importante começar por mencionar que o turismo é encarado como um setor-chave no destino que contribui

para o emprego, melhoria das condições de vida dos autóctones e rendimento *per capita*. Em relação à imagem do destino que é destacada por Ritchie e Crouch (2003) parece ter havido uma evolução muito positiva da forma como o destino é percecionado, no entanto existe um trabalho a fazer ao nível da diversificação da marca do destino que está muito assente no Porto, sendo importante comunicar de forma mais incisiva os restantes sub-destinos que fazem parte do destino Porto e norte. Também ao nível da atratividade e notoriedade do destino é perceptível uma evolução positiva mas ainda é possível divulgar o destino em vários segmentos de mercado de modo a aumentar os fluxos turísticos no destino.

O Porto e norte na opinião dos inquiridos tem evoluído em relação às chegadas de visitantes mas deve repensar a sua estratégia e procurar aumentar o gasto efetuado pelos turistas. Para além disso, o destino é visto como competitivo a nível nacional e internacional em diferentes dimensões, sobretudo no que se refere à acessibilidade do destino, mas também ao nível da diferenciação da sua oferta turística. O Porto e norte deve ainda procurar melhorar ao nível da existência de um ambiente de cooperação e parcerias entre setor público e privado para que este fator possa contribuir para um aumento da competitividade da região, tendo que apostar também na cooperação e parcerias entre os *stakeholders*.

No mesmo sentido, também ao nível da gestão de recursos, o destino pode trabalhar de maneira mais eficaz e eficiente, transformando as suas vantagens comparativas em competitivas com a correta gestão dos recursos de que dispõe. Em termos de destinos concorrentes, uma vez que é importante que um destino tenha em atenção o que ocorre dentro do mesmo mas também nos seus destinos concorrentes, a nível nacional, tanto Lisboa como o Centro de Portugal se destacam, e a nível internacional Espanha, França, Itália, Grécia, Europa de Leste e as segundas capitais dos países que constituem a Bacia do Mediterrâneo são os destinos evidenciados como principais concorrentes do Porto e norte.

Através do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos é possível perceber que o destino apresenta vantagens competitivas sobretudo nos seus recursos herdados, tendo que melhorar em vários atributos, com a dimensão relacionada com as condições da procura a ser aquela em que o destino detém mais desvantagens competitivas.



Em relação a fatores relacionados com o desporto presentes no modelo, o destino apresenta vantagens ao nível de: natureza preservada, parques nacionais, atividades na natureza, eventos especiais/festivais e *value for money* em experiências turísticas. Por outro lado, apresenta desvantagens em relação a: diversão/parques temáticos, atividades aquáticas, atividades de inverno, atividades de aventura, *facilities* desportivas, *facilities* de recreação, *resorts* de saúde, *spas* e animação turística. Assim, estes últimos atributos de competitividade constituem áreas em que o destino deve melhorar para que possa aumentar a sua competitividade como destino e como destino desportivo.

## **Capítulo 9 Considerações finais**

### **9.1 Conclusões gerais**

Através desta dissertação pretendeu-se estudar o contributo do turismo desportivo nos fatores que determinam a competitividade da oferta turística do Porto e norte de Portugal e analisar a competitividade do Porto e norte como destino turístico. Assim, após uma revisão de literatura efetuada sobre o tema da competitividade, da competitividade dos destinos turísticos e sobre turismo desportivo e competitividade dos destinos turísticos, foi ainda efetuada uma recolha de dados secundários de modo a caraterizar o Porto e norte como destino turístico e ainda a oferta de turismo desportivo existente no destino.

Posteriormente foi aplicada uma metodologia mista com recurso a inquéritos por questionário e por entrevista de forma a recolher dados que permitissem concretizar os objetivos da investigação. Neste capítulo pretende-se dar a conhecer as principais conclusões retiradas deste estudo, tanto a nível teórico como prático, bem como apresentar os contributos da investigação, as suas principais limitações e recomendações para estudos futuros.

#### **9.1.1 A importância da competitividade e o papel do turismo desportivo**

Tal como foi possível verificar, atualmente a competição é uma realidade e ocorre no mercado global, o que levou a que fossem surgindo novos desafios e mudanças tanto ao nível da oferta turística como da procura. Deste modo, com a constante competição do mercado atual os estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos tornaram-se instrumentos preciosos uma vez que o sucesso e a permanência de um destino no mercado atual depende da sua competitividade.

Assim, os estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos tornam possível que os destinos reconheçam as suas forças e fraquezas competitivas, ou seja, as vantagens e desvantagens da sua posição competitiva. Neste sentido, permitem que o destino tenha conhecimento da sua posição competitiva real mas também potencial ao detetar pontos fracos de competitividade que podem ser melhorados para aumentar a competitividade de um destino no mercado.

Deste modo, analisar a competitividade dos destinos turísticos no mercado atual é vital apesar de não existir uma fórmula única e universal que permita mensurar a

competitividade dos diferentes destinos turísticos uma vez que cada destino é distinto e tem certos fatores de competitividade que são mais determinantes para o seu sucesso no mercado do que outros.

Nesta perspetiva, é importante que cada destino reconheça quais são os atributos que determinam a sua competitividade, uma vez que existe um vasto conjunto de fatores que influenciam a competitividade de um destino turístico, o que pode aliás ser constatado através de modelos de competitividade de destinos turísticos em que múltiplas variáveis de competitividade de um destino turístico são analisadas simultaneamente.

Dentro deste domínio da competitividade, uma questão tem necessariamente de ser evidenciada e prende-se com a capacidade de inovação e diferenciação da oferta de um destino turístico, uma vez que essa diferenciação é vital para a atratividade de um dado destino que, por sua vez, é um dos fatores decisivos da sua competitividade. Deste modo, um destino turístico deve ser capaz de inovar e diferenciar os seus produtos turísticos de modo a atrair outros segmentos de mercado para o destino e apostar numa melhoria da sua oferta turística através da diferenciação.

É precisamente através da importância da diferenciação no âmbito da competitividade dos destinos turísticos que a relevância do desporto enquanto produto turístico é ressaltada uma vez que, como indica Ritchie e Crouch (2003), o mesmo tem a capacidade de fortalecer a indústria turística e aumentar a competitividade dos destinos turísticos.

Assim, é dentro desta linha de pensamento que um destino turístico pode ter no turismo desportivo um produto diferenciador que contribua para o aumento da sua competitividade e que atenda às novas necessidades da procura que já não deseja somente férias passivas, mas sim ativas, procurando emergir em experiências diferenciadas no decorrer da sua viagem.

Deste modo, é crucial que a oferta turística tenha conhecimento do perfil do novo visitante e adapte os seus serviços de modo a atender às necessidades do turista, nomeadamente na oferta desportiva, algo que já é possível de ser verificado com uma maior aposta por parte da oferta turística no âmbito desportivo. Neste sentido, é visível a importância que o turismo desportivo tem para o setor turístico e para a competitividade dos destinos turísticos.

### **9.1.2 Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo**

Ao nível da competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo, os resultados revelam que o desporto é visto como uma motivação importante de visita ao destino, mas não como uma motivação determinante para a procura optar pelo Porto e norte, existindo um trabalho a ser feito de modo a aumentar a sua importância nas decisões da procura em optar pelo Porto e norte.

Neste sentido, foi também possível verificar que o turismo desportivo é procurado sobretudo como um complemento da motivação turística primária e não como a motivação principal de visita ao destino, havendo aqui uma exceção no caso dos eventos desportivos, uma vez que os mesmos têm capacidade de gerar procura primária de acordo com os dados recolhidos.

De facto, ao olhar para as tipologias de turismo desportivo, é possível perceber que os eventos desportivos, mais concretamente, os eventos desportivos locais são uma das categorias que se destaca ao nível da oferta de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal que já acolhe um conjunto de eventos desta natureza que trazem inúmeras vantagens, sendo importante uma contínua aposta na realização de eventos desportivos na região independentemente da sua escala.

Para além dos eventos desportivos locais, as atividades de turismo desportivo e de aventura são salientadas ao nível das tipologias de turismo desportivo existentes no Porto e norte, no entanto, o destino pode e deve evoluir muito mais na oferta de atividades de turismo desportivo e de aventura uma vez que detém vantagens comparativas que, se trabalhadas e geridas de forma eficaz e eficiente, podem constituir vantagens competitivas no destino em análise.

Também é possível o Porto e norte melhorar a oferta de turismo desportivo ao nível de infraestruturas e equipamentos desportivos uma vez que a região dispõe de alguma oferta nesse âmbito sendo necessário conhecer, qualificar e potenciar os equipamentos e infraestruturas que já existem no território mas cuja utilização ainda não está otimizada.

Já em relação ao tipo de envolvimento que o visitante pode ter com o desporto no destino, o turismo ativo é indicado como o mais procurado na região, tanto pela sua natureza lúdica quanto competitiva. É importante destacar que a nível competitivo parece existir um

potencial ainda por explorar no destino, o que realça ainda mais a importância de serem otimizadas as infraestruturas e equipamentos desportivos existentes na região, como os centros de alto rendimento que podem captar estágios desportivos.

Quanto aos impactos positivos e negativos associados ao turismo desportivo, os inquiridos concordam com o facto do turismo desportivo provocar impactos positivos na região como, por exemplo, contribuir para uma maior notoriedade do destino, gerar fluxos turísticos e até mesmo contribuir para a redução da sazonalidade; sendo que muitos não indicam qualquer impacto negativo e os que assinalam apontam questões como os custos e a salvaguarda dos recursos.

Por fim, não existe uma opinião concreta sobre o perfil do turista desportivo no Porto e norte de Portugal e, tal como constatado na revisão de literatura, os inquiridos realçam a heterogeneidade que existe em termos do perfil do turista desportivo. Assim, as suas opiniões sobre o perfil deste turista são divergentes e, de facto, existem vários nichos de mercado dentro do segmento desportivo. Ainda assim, o Porto e norte deve procurar desenvolver estudos sobre os diferentes nichos de mercado que procuram por turismo desportivo no destino de modo a, futuramente, ser capaz de adaptar a oferta turística desportiva do destino às necessidades específicas da procura.

#### **Quadro 9.1 Competitividade do Porto e norte como destino de turismo desportivo**

<b>Competitividade do Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo</b>	
Motivações de visita ao Porto e norte de Portugal	Necessário aumentar a importância do desporto nas decisões da procura em optar pelo destino.
Motivação desportiva	Funciona como complemento da motivação turística primária, à exceção dos eventos desportivos.
Tipologias de turismo desportivo	Vantagens ao nível de eventos desportivos locais e atividades de turismo desportivo e de aventura; Necessário melhorar a oferta de infraestruturas e equipamentos desportivos.
Tipo de envolvimento com o desporto	Turismo ativo é salientado, tanto pela natureza lúdica, quanto competitiva.
Impactos positivos e negativos associados ao turismo desportivo	O turismo desportivo é encarado como um tipo de turismo capaz de gerar impactos positivos no destino; Os impactos negativos não são significativamente apontados.
Perfil do turismo desportivo	Divergências de opiniões quanto ao perfil de turista desportivo no Porto e norte, indo ao encontro da revisão de literatura.

Fonte: Elaboração própria

### 9.1.3 Caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte

A nível da caraterização da oferta de turismo desportivo existente na região é possível determinar que as atividades desportivas destacam-se ao nível das atividades oferecidas pela amostra no destino, surgindo em segundo lugar logo após as atividades culturais. Em relação à sua oferta, as empresas de animação turística, nesta amostra, têm mais tendência a oferecer atividades de turismo desportivo do que as agências de viagens e turismo.

Assim, a oferta de turismo desportivo tem, de facto, vindo a crescer no Porto e norte que usufrui já de uma oferta específica de atividades desportivas, sendo o desporto visto como um elemento importante na oferta turística da região. No entanto, é importante apostar na organização, desenvolvimento e dinamização do turismo desportivo e alargar o número de experiências e atividades desportivas na região, uma vez que apesar de existir oferta desportiva no Porto e norte o número de experiências ou atividades desportivas oferecidas é reduzido.

Para além disso, através dos dados recolhidos, é possível perceber que a maioria das experiências se dirige ao público estrangeiro, a adultos e a grupos, sendo os desportos mais oferecidos a canoagem, *trekking*, BTT e escalada. Tendo estes dados em consideração, seria importante que os *stakeholders* do destino procurassem aumentar a duração das experiências desportivas oferecidas, por exemplo, conjugando-as com outro tipo de experiências como as gastronómicas de forma a promover uma experiência de maior valor para o turista desportivo.

É também relevante que o destino procure oferecer experiências a públicos de qualquer classe etária, adaptando a sua oferta turística desportiva e que diversifique os tipos de desportos oferecidos de forma a responder às necessidades de qualquer visitante que procure pelo desporto no destino, quer como motivação principal de visita, quer como secundária.

### Quadro 9.2 Caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte

Caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte	
Atividades desportivas	Existência de atividades desportivas no destino. Crescimento da oferta de turismo desportivo no Porto e norte; Necessário melhorar a oferta de turismo desportivo e alargar o número de atividades desportivas oferecidas.

Caraterização da oferta de atividades ou experiência desportivas	Experiências dirigem-se maioritariamente ao público estrangeiro, a adultos e a grupos; Desportos mais oferecidos são a canoagem, <i>trekking</i> , BTT e escalada.
--	---

Fonte: Elaboração própria

#### 9.1.4 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico

Quanto à importância do turismo e quanto à competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico é possível concluir que, em primeiro lugar, o turismo é um setor estratégico na região que contribui para o emprego, aumento do rendimento *per capita* e para a melhoria das condições de vida da população local.

Já em relação à imagem do destino, a mesma tem vindo a evoluir de forma positiva e a oferta tem conseguido atender às necessidades da procura, no entanto a marca do destino ainda está muito baseada no Porto enquanto cidade e é importante explorar as potencialidades de todas as NUTSIII que formam este destino de modo a diversificar a sua oferta turística.

Já ao nível da atratividade, o Porto e norte tem vindo a afirmar-se como um destino cada vez mais atrativo ao longo do tempo e prova disso é a sua crescente notoriedade, tendo havido uma evolução muito significativa quer ao nível das chegadas de visitantes, quer ao nível dos gastos turísticos efetuados pelos mesmos. Ainda assim, o destino pode evoluir ainda mais, sobretudo no que se refere às despesas turísticas, mas também em termos das chegadas turísticas uma vez que ainda é possível promover o destino em determinados mercados de modo a aumentar a sua atratividade.

Enquanto destino, o Porto e norte é visto como competitivo a nível nacional e internacional e os seus atributos de competitividade principais são: o aeroporto e o sistema de transportes, a hospitalidade, segurança e os ativos distintivos como a cultura, a qualidade e o preço, bem como a diferenciação e inovação conseguidas ao nível da oferta turística.

Por outro lado, é necessária uma aposta no desenvolvimento de um ambiente de cooperação e parcerias público-privadas na região e num ambiente de colaboração entre os *stakeholders* com a promoção de *network*. Também é urgente uma aposta na gestão eficaz e eficiente dos recursos turísticos existentes no destino de modo a aumentar a competitividade do Porto e norte de Portugal.

Quanto aos principais destinos concorrentes do Porto e norte, a nível nacional destacam-se Lisboa e o Centro e no âmbito internacional Espanha, França, Itália, Grécia, Europa de Leste e as segundas capitais dos países que constituem a Bacia do Mediterrâneo. Comparando os atributos de competitividade do destino com os seus destinos concorrentes, através do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos, é possível verificar que ao nível dos recursos herdados o Porto e norte apresenta várias vantagens competitivas.

Por outro lado, ao nível dos recursos criados a região apresenta vantagens em algumas variáveis mas também tem vários atributos em que necessita de melhorar; nos fatores e recursos de apoio o destino é encarado como menos competitivo do que nos recursos criados e herdados, bem como na gestão do destino em que existem muitos atributos nos quais o destino tem de melhorar; nas condições situacionais o destino tem também que melhorar em vários atributos, sendo visto como competitivo ao nível da segurança dos visitantes e do *value for money* em experiências turísticas do destino; por fim, nas condições da procura o destino obteve as classificações mais baixas tendo várias áreas em que precisa de melhorar a sua atuação.

Por fim, discriminando o peso dos fatores relacionados com o desporto no modelo de competitividade, o destino é visto como competitivo ao nível: (i) da natureza preservada, (ii) de atividades na natureza, (iii) de parques nacionais em que podem existir equipamentos desportivos, (iv) de eventos especiais/festivais onde estão incluídos os desportivos (v) e de *value for money* em experiências turísticas do destino das quais fazem parte as experiências turísticas desportivas.

Por sua vez, o destino não é visto como competitivo ao nível: (i) da diversão/parques temáticos, (ii) da animação turística, (iii) de atividades aquáticas, (iv) de atividades de inverno, (v) de atividades de aventura, (vi) de *facilities* desportivas e de recreação, (vii) bem como de *resorts* de saúde, *spa*, alguns dos quais detêm equipamentos desportivos.

### Quadro 9.3 Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico

Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico	
Importância do turismo	Turismo é encarado como um setor estratégico no Porto e norte; Apresenta um contributo positivo para o emprego, aumento do rendimento <i>per capita</i> e para a melhoria



	das condições de vida da população local.
Imagem do destino	Evolução positiva com a oferta a atender às necessidades da procura; Marca do destino muito focada na cidade do Porto.
Atratividade do destino	Aumento da atratividade do Porto e norte e da sua notoriedade; Evolução ao nível das chegadas de visitantes ao destino e ao nível dos gastos turísticos; Necessário aumentar as despesas efetuadas pelos turistas e promover o destino em certos mercados.
Competitividade do destino a nível nacional e internacional	Destino competitivo em vários atributos como o aeroporto e a diferenciação e inovação da oferta turística; Necessário criar um ambiente de cooperação e parcerias entre setor público e privado e entre os <i>stakeholders</i> com a promoção de <i>network</i> ; Necessário melhorar a gestão dos recursos turísticos do destino.
Destinos concorrentes do Porto e norte de Portugal	A nível nacional: Lisboa e Centro; A nível internacional: Espanha, França, Itália, Grécia, Europa de Leste e as segundas capitais dos países que constituem a Bacia do Mediterrâneo
Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos	Vantagens competitivas sobretudo ao nível dos recursos herdados; Principais fraquezas competitivas na dimensão relacionada com as condições da procura; Ao nível de fatores relacionados com o desporto o Porto e norte é visto como competitivo em alguns atributos como as atividades na natureza e não é encarado como competitivo em variáveis como <i>facilities</i> desportivas e de recreação.

Fonte: Elaboração própria

## 9.2 Contributos da investigação

Em relação aos contributos teóricos da dissertação, um dos contributos prende-se com o facto de a mesma ter contribuído para os estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos uma vez que, como aponta Omerzel (2006), a questão da competitividade é bastante explorada na literatura, no entanto o mesmo não acontece quando a pesquisa foca a competitividade dos destinos turísticos.

A nível do turismo desportivo, tal como já mencionado, Gammon e Robinson (2003), Gibson (2008), Hallmann (2014) Redmond (1991), Ritchie e Adair (2002) e Weed (2005, 2006, 2008) revelaram que não existe muita pesquisa sobre turismo desportivo e, nesse sentido, o presente estudo vem também contribuir para o aumento da pesquisa sobre este domínio, incrementando o estudo sobre a competitividade da oferta de experiências desportivas, neste caso, do destino turístico Porto e norte de Portugal.

Esta investigação vem também ajudar a compreender de maneira mais profunda um dos produtos turísticos no qual o Porto e norte aposta e deseja continuar a apostar, uma vez que a vertente desportiva está presente nos produtos e ativos estratégicos desta região, estando também implícita nos produtos estratégicos nacionais. Neste sentido, vem dar um contributo para os estudos sobre um tipo de turismo que é considerado estratégico mas sobre o qual é necessário incrementar a pesquisa a nível nacional e decliná-la de modo a conhecer as especificidades regionais.

Já a nível empírico, um contributo que revela a importância deste estudo é que através desta investigação é possível verificar os fatores mais importantes para a competitividade do Porto e norte, mas também as áreas em que são necessárias melhorias. Deste modo, ao olhar para esta investigação, as entidades de turismo e os *stakeholders* podem pensar em estratégias e utilizar esta informação nas suas tomadas de decisão para que possam colmatar as fraquezas competitivas do destino e otimizar as suas vantagens competitivas, melhorando a posição competitiva do Porto e norte.

Através desta investigação é também possível a estas organizações e entidades de turismo encontrarem novas perspetivas e oportunidades para melhorar a sua atuação no mercado e estruturarem e aperfeiçoarem o seu produto, refletindo sobre a questão da competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico. Assim, cada uma das organizações e entidades de turismo do destino pode compreender as forças e fraquezas competitivas da região e ser capaz de, em parceria, melhorar a competitividade do Porto e norte contribuindo para o aumento e diversificação dos fluxos turísticos da região e para a extensão do ciclo de vida do destino.

Através da aplicação do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos é também possível que os leitores tomem consciência dos determinantes de competitividade em que o destino apresenta vantagens e desvantagens competitivas, podendo futuramente olhar para esta análise e comparar a evolução do destino a nível competitivo.

Um outro contributo que também se prende com a aplicação deste modelo de competitividade consiste precisamente na sua análise na qual, para além de uma perceção global dos determinantes que representam forças e fraquezas competitivas do destino, se

procurou discriminar os fatores relacionados com o desporto e constatar o seu peso ao nível da competitividade do destino.

É importante também referir o facto de este estudo conduzir a um maior conhecimento da oferta e importância do turismo desportivo na região Porto e norte ao caracterizar a oferta desportiva do destino. Assim, através desta investigação é possível perceber o que já é feito na região mas também o que ainda poderá ser melhorado de forma a diversificar a oferta turística do Porto e norte através do turismo desportivo.

Para além disso, esta dissertação contribui para compreender o papel do desporto nas motivações da procura, o tipo de envolvimento com o desporto que os visitantes mais procuram no destino, as categorias de turismo desportivo que podem ser encontradas na região, os impactos positivos e negativos associados a este tipo de turismo, bem como o perfil de turista desportivo na região.

Em termos da pesquisa empírica a presente dissertação também contribui para os estudos que já foram realizados até então sobre esta temática da competitividade dos destinos turísticos ao aplicar uma metodologia mista, quando a maioria das investigações estuda o fenómeno da competitividade do turismo desportivo através da pesquisa quantitativa de acordo com Weed (2006b).

Para concluir, a pesquisa quantitativa realizada não se focou em assuntos relacionados com a competitividade do Porto e norte mas sim com aspetos relativos à competitividade deste destino no âmbito desportivo e com a caracterização da oferta desportiva existente na região. Desta maneira, a pesquisa introduz uma nova dinâmica para analisar o fenómeno do turismo desportivo e do seu papel na competitividade dos destinos turísticos, uma vez que não investiga somente os fatores relacionados com a competitividade desportiva através da análise de modelos de competitividade.

### **9.3 Limitações do estudo**

Uma das limitações deste estudo prende-se com o facto da gestão da competitividade dos destinos turísticos ser uma tarefa bastante complexa, por variadas causas como o facto de um destino deter uma considerável quantidade de *players* que estão envolvidos na oferta turística do mesmo (Crouch, 2011; Ritchie & Crouch, 2003). Assim, dadas estas dificuldades, muitas vezes a competitividade de um destino turístico não é corretamente

medida já que, para além disso, existem vários indicadores que permitem mensurar este conceito tão lato (Dupeyras & Maccallum, 2013; Hudson *et al.*, 2004; Ritchie & Crouch, 2003). Deste modo, a seleção dos indicadores utilizados para mensurar a competitividade do destino e a escolha dos *stakeholders* a inquirir no estudo constituiu uma limitação da investigação.

Para além desta limitação, tal como mencionado anteriormente, não existem muitos estudos sobre competitividade de destinos que foquem o âmbito desportivo o que tornou complexo replicar estudos e, em alguns momentos, encontrar fontes de informação diretamente relacionadas e de interesse teórico e prático para a presente investigação.

De referir também que os inquéritos por questionário foram administrados numa primeira instância via correio eletrónico, o que diminuiu custos temporais e financeiros, porém não permitiu obter uma taxa de resposta significativa, tendo sido também necessário recorrer a outro método de administração, a chamada telefónica, o que prolongou temporalmente a recolha de dados.

Uma outra limitação prendeu-se com os inquéritos por entrevista e com a demora em conseguir entrevistas com as entidades que fizeram parte desta amostra, para além de duas entrevistas não se terem concretizado, uma pelo facto de a entidade não dispor do conhecimento necessário neste domínio e outra pela falta de resposta até ao momento. Na pesquisa qualitativa, uma outra limitação está relacionada com o número de entrevistas que foram realizadas (sete), sendo que teria sido importante obter perceções de mais indivíduos.

Para além disso, o facto de nos inquéritos por questionário não terem sido colocadas questões de modo a caracterizar o perfil do turista desportivo no Porto e norte, já que esta questão surgiu depois dos questionários terem sido divulgados, apresenta-se como uma limitação desta investigação uma vez que não foi possível obter a perceção dos dois grupos de *stakeholders* inquiridos, alguns dos quais trabalham diretamente com o turista desportivo, sendo importante que esse estudo seja efetuado.

Também a aplicação do Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos nesta investigação constituiu uma limitação pelo facto do mesmo ser desconhecido por muitos dos inquiridos, o que conduziu a algumas dúvidas durante o seu preenchimento.

Por outro lado, uma dificuldade sentida neste estudo consistiu na recolha de informação nos *sites* institucionais sobre a oferta de turismo desportivo na região, tendo sido possível perceber que existe alguma informação mas que a mesma se encontra muito desagregada sendo necessária alguma resiliência para chegar até toda a informação pretendida.

#### **9.4 Recomendações para futuros estudos**

Em relação a futuros estudos, existem muitas investigações que podem ser realizadas sobre este tema, nomeadamente com uma **amostra** distinta:

- No âmbito desta investigação a procura turística não foi inquirida, no entanto seria importante incorporar as perceções dos visitantes de forma a verificar diferenças e semelhanças de opinião entre procura e oferta turística e fornecer uma fonte de informação aos *stakeholders* do destino que os possa apoiar nas suas decisões;
- Considera-se também que seria relevante estender este estudo aos restantes *stakeholders* da oferta turística, nomeadamente ao nível do alojamento do destino de forma a verificar se existe uma aposta em termos de equipamentos desportivos nas unidades de alojamento do destino.

Para além disso, é importante que se realizem estudos sobre **o perfil do turista desportivo no Porto e norte e a procura por turismo desportivo neste destino:**

- Uma vez que o perfil deste público é heterogéneo já que o próprio turismo desportivo também pauta pela sua heterogeneidade, seria importante que fossem realizados estudos diferenciados para cada perfil de turista desportivo, por exemplo, separando o turista ativo do turista passivo e do turista nostálgico. Deste modo, seria possível perceber em profundidade quem é o turista desportivo e as diferenças que existem ao nível deste segmento de mercado onde podem ser encontrados diferentes nichos. Estes estudos seriam cruciais para que a oferta turística pudesse conhecer e atender às necessidades específicas do turista desportivo, para além de que, como indica Carvalho e Lourenço (2009), estas informações seriam relevantes ao nível do *marketing* e no desenvolvimento de estratégias adequadas;
- Seria também importante dentro do turismo ativo separar os turistas que viajam pela natureza lúdica dos que viajam para competir e verificar as diferenças que existem ao nível do seu comportamento;

- No caso do turismo nostálgico um estudo interessante seria o de traçar o perfil deste turista e perceber se as suas motivações são culturais ou desportivas;
- Um outro estudo importante seria recolher a opinião dos turistas à chegada do aeroporto, neste caso, do Aeroporto Francisco Sá Carneiro, perguntando as suas motivações de visita ao destino e se pensavam ter algum contacto com o desporto na sua viagem e depois voltar a recolher a sua opinião no final da viagem de forma a perceber se houve algum contacto com o turismo desportivo durante a estada do visitante no destino e se esse contacto já estava premeditado à chegada ou não;
- Outro estudo interessante ainda relacionado com o turista desportivo seria perceber as motivações destes turistas e também os fatores que os influenciam e restringem a viajar analisando também a relação destes fatores com questões sociodemográficas como a idade;
- Entender de que forma a motivação do turista desportivo com o desporto pode influenciar a experiência do visitante seria também um estudo relevante;
- A questão do género também seria algo interessante a ser tratado de forma a verificar se existe igualdade de género ao nível do turismo desportivo e se existem diferenças ao nível das necessidades e comportamentos destes turistas;
- Um outro estudo pertinente seria verificar até que ponto a oferta turística desportiva do destino está capacitada para dar resposta aos turistas com algum tipo de incapacidade e até que ponto o turismo desportivo na região é um Turismo para Todos.

Em relação ao **turismo desportivo**, existem outros estudos que seriam importantes realizar, a citar:

- Seria relevante criar um modelo ou índice de turismo desportivo, mais concretamente, da oferta de turismo desportivo em que os destinos colocassem a sua oferta a este nível e onde fosse possível comparar a oferta atual de turismo desportivo de um destino com outros, seguindo de certa forma a sugestão feita por Robinson e Gammon (2004);
- Um outro estudo importante consiste em analisar a oferta desportiva existente no destino e verificar se a mesma é oferecida isoladamente ou de forma integrada, isto é, como complemento de outro tipo de atividades/experiências;

- Realizar mais estudos sobre os eventos desportivos que ocorrem na região e que têm merecido a atenção das várias autarquias seria também bastante pertinente de modo a comparar os impactos causados por um grande evento com os eventos de menor dimensão e perceber como potenciar os eventos desportivos nos seus diversos níveis;
- Também é crucial a realização de mais investigações sobre a temática do turismo desportivo e o seu contributo para a competitividade dos destinos turísticos uma vez que, tal como ocorre no Porto e norte de Portugal, o desporto é visto como uma aposta por parte do Turismo de Portugal, estando subjacente a alguns dos seus produtos estratégicos.

Ao nível da **competitividade do destino turístico** recomendam-se também alguns estudos:

- É urgente a realização de estudos sobre a competitividade dos destinos turísticos a nível nacional de modo a comparar as forças e fraquezas competitivas das várias regiões que pertencem ao destino Portugal e verificar se as áreas de melhoria são comuns e portanto representam uma fraqueza competitiva nacional ou se cada região apresenta necessidades específicas ao nível da competitividade;
- Em relação aos modelos de competitividade, seria interessante que fosse realizado um estudo com a aplicação de um dos modelos apresentados utilizando o Método Delphi na recolha de dados de modo a obter um consenso entre peritos dos atributos que efetivamente constituem as principais forças e fraquezas do destino;
- Uma outra ideia seria, através de focus group, reunir pessoas com o mesmo nível de conhecimento e identificar diferentes perceções no que respeita aos fatores mais determinantes para a competitividade do destino em análise e assim chegar a um modelo que pudesse ser aplicado para medir a competitividade do destino ao longo do tempo;
- Por fim, seria também interessante a realização de novos estudos com a integração do modelo de competitividade aqui analisado de modo a comparar a evolução do destino ao longo do tempo e verificar se as suas fraquezas competitivas foram colmatadas.

Existem ainda **outras questões** que seriam importantes analisar:

- Uma outra sugestão consiste em analisar o conteúdo de páginas *web* ou de material de promoção como brochuras das organizações dentro dos dois grupos de *stakeholders* que foram inquiridos através do questionário e que revelaram oferecer experiências relacionadas com desporto de forma a ser apurada a frequência e o modo como as atividades desportivas são promovidas;
- Seria também interessante um estudo mais prático que passasse por arranjar uma forma de divulgar de forma mais clara a oferta turística desportiva existente na região de modo a tornar a pesquisa mais direta uma vez que o desporto está englobado em vários produtos estratégicos do destino sendo importante promovê-lo de forma mais incisiva e clara;
- Com base na pesquisa efetuada por Hinch e Higham (2001), um estudo interessante seria o de perceber a influência que um atleta, uma equipa ou um desporto provocam na imagem do destino;
- A realização de manuais técnicos sobre a oferta turística desportiva existente nesta região também seria um estudo muito valorizado uma vez que é necessário listar a oferta existente mas detalhá-la com o máximo rigor possível de modo a dar resposta a possíveis pedidos que possam surgir por parte da procura turística ou de algum organizador de eventos desportivos.





## Referências bibliográficas

- Armenski, T., Gomezelj, D., Djurdjev, B., Ćurčić, N., & Dragin, A. (2012). Tourism destination competitiveness-between two flags. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 25(2), 485–502.  
<http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/1331677X.2012.11517519>
- Armenski, T., Marković, V., Davidović, N., & Jovanović, T. (2011). Integrated Model of Destination Competitiveness. *Geographica Pannonica*, 15(2), 58–69.
- Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2013a). Arouca Geopark. Retrieved September 14, 2017, from <http://br.visitportoandnorth.travel/Porto-e-Norte/Visitar/Artigos/Arouca-Geopark>
- Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2013b). Golfe a norte de Portugal: Prefere praia ou montanha? Retrieved September 15, 2017, from <http://br.visitportoandnorth.travel/Porto-e-Norte/Visitar/Artigos/Golfe-a-norte-de-Portugal-prefere-praia-ou-montanha>
- Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2013c). Minho de aventuras. Retrieved September 14, 2017, from <http://br.visitportoandnorth.travel/Porto-e-Norte/Visitar/Artigos/Minho-de-aventuras>
- Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2013d). Norte litoral: Desportos náuticos, paisagem cuidada e sabor a mar. Retrieved September 15, 2017, from <http://br.visitportoandnorth.travel/Porto-e-Norte/Visitar/Artigos/Norte-litoral-desportos-nauticos-paisagem-cuidada-e-sabor-a-mar>
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo* (L. Reto & A. Pinheiro, Trad. 5<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Edições 70.
- Bergman, M. (2008). The straw men of the qualitative-quantitative divide and their influence on mixed methods research. In M. Bergman (Ed.), *Advances in mixed methods research* (pp. 1–7). Los Angeles: SAGE Publications.
- Brannen, J. (2008). The practice of a mixed methods research strategy: Personal, preofessional and project considerations. In M. M. Bergman (Ed.), *Advances in mixed*

*methods research* (pp. 53–65). Los Angeles: SAGE Publications.

- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97–116. [http://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](http://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Butler, R. (2001). Seasonality in tourism: Issues and implications. In T. Baum & S. Lundtorp (Eds.), *Seasonality in Tourism* (pp. 5–22). Abingdon: Routledge.
- Carvalho, P., & Lourenço, R. (2009). Turismo de prática desportiva: Um segmento do mercado do turismo desportivo. *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, 9(2), 122–132.
- Cellini, R., & Soci, A. (2002). Pop competitiveness. *Banca Nazionale Del Lavoro Quarterly Review*, 55(220), 71–101.
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte. (2017a). Adeptos do Rally de Portugal com imagem “muito positiva” da região do Norte. Retrieved September 14, 2017, from <http://www.ccdr-n.pt/investimento/2014-2020/872/adeptos-do-rally-de-portugal-com-imagem-muito-positiva-da-regiao-do-norte>
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte. (2017b). Norte conjuntura: 2.º trimestre 2017. Retrieved September 20, 2017, from <http://www.ccdr-n.pt/norte-conjuntura>
- Cooper, C. (1988). Global tourism: A 1988 perspective. *Leisure Management*, 8(3), 36–38.
- Costa, C., & Chalip, L. (2008). Adventure sport tourism in rural revitalisation: An ethnographic evaluation. In M. Weed (Ed.), *Sport & Tourism: A reader* (pp. 133–151). Abingdon: Routledge.
- Coutinho, C. (2011). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: Teoria e prática*. Coimbra: Almedina.
- Creswell, J. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4<sup>a</sup> ed.). Londres: SAGE Publications.
- Crouch, G. (2007). *Modelling destination competitiveness: A survey and analysis of the*

*impact of competitiveness attributes*. Gold Coast: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre.

Crouch, G. (2011). Destination competitiveness: An analysis of determinant attributes. *Journal of Travel Research*, 50(1), 27–45. <http://doi.org/10.1177/0047287510362776>

Denzin, N., & Lincoln, Y. (2000). Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2<sup>a</sup>, pp. 1–36). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Duarte, J. (2013). *Metodologias de investigação*. Lisboa: Vírgula.

Dupeyras, A., & Maccallum, N. (2013). Indicators for measuring competitiveness in tourism: A guidance document. OECD tourism papers. Retrieved November 15, 2016, from [http://www.oecd.org/cfe/tourism/Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism.pdf](http://www.oecd.org/cfe/tourism/Indicators%20for%20Measuring%20Competitiveness%20in%20Tourism.pdf)

Dwyer, L., Forsyth, P., & Rao, P. (2000). The price competitiveness of travel and tourism: A comparison of 19 destinations. *Tourism Management*, 21(1), 9–22. [http://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00081-3](http://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00081-3)

Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369–414. <http://doi.org/10.1080/13683500308667962>

Dwyer, L., Livaic, Z., & Mellor, R. (2003). Competitiveness of Australia as a tourist destination. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 10(1), 60–78.

Fairley, S. (2008). In search of relived social experience: Group-based nostalgia sport tourism. In M. Weed (Ed.), *Sport & Tourism: A reader* (pp. 271–290). Abingdon: Routledge.

Fontana, A., & Frey, J. (2000). The interview: From structured questions to negotiated text. In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2<sup>a</sup> ed., pp. 645–672). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Fundação do Desporto. (n.d.). Projetos e atividades. Retrieved September 21, 2017, from

<http://www.fundacaodesporto.pt/pt/projetos-e-atividades.aspx>

- Funk, D., Mahony, D., Nakazawa, M., & Hirakawa, S. (2001). Development of the Sport Interest Inventory (SII): Implications for measuring unique consumer motives at team sporting events. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 3(3), 291–316. <http://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJSMS-03-03-2001-B005>
- Gammon, S., & Robinson, T. (2003). Sport and tourism: A conceptual framework. *Journal of Sport & Tourism*, 8(1), 21–26. <http://doi.org/10.1080/14775080306236>
- Garau-Vadell, J. B., & Borja-Solé, L. (2008). Golf in mass tourism destinations facing seasonality: a longitudinal study. *Tourism Review*, 63(2), 16–24. <http://doi.org/10.1108/16605370810883914>
- Gibson, H. (2003). Sport tourism: An introduction to the special issue. *Journal of Sport Management*, 17(3), 205–213. <http://doi.org/https://doi.org/10.1123/jsm.17.3.205>
- Gibson, H. (2008). Sport tourism at a crossroad? Considerations for the future. In M. Weed (Ed.), *Sport & Tourism: A reader* (pp. 24–39). Abingdon: Routledge.
- Hallmann, K., Mueller, S., & Peters, M. (2015). The assessment of competitiveness: The case of three alpine winter sports destinations. *Tourism Analysis*, 20(6), 677–687. <http://doi.org/10.3727/108354215X14464845878110>
- Hallmann, K., Müller, S., & Feiler, S. (2014). Destination competitiveness of winter sport resorts in the Alps: How sport tourists perceive destinations? *Current Issues in Tourism*, 17(4), 327–349. <http://doi.org/10.1080/13683500.2012.720247>
- Hallmann, K., Müller, S., Feiler, S., Breuer, C., & Roth, R. (2012). Suppliers' perception of destination competitiveness in a winter sport resort. *Tourism Review*, 67(2), 13–21. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/16605371211236105>
- Heath, E. (2003). Towards a model to enhance destination competitiveness: A Southern African perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 10(2), 124–141.
- Higham, J. (1999). Commentary - sport as an avenue of tourism development: An analysis

- of the positive and negative impacts of sport tourism. *Current Issues in Tourism*, 2(1), 82–90. <http://doi.org/10.1080/13683509908667845>
- Higham, J. (2005). Sport tourism as an attraction for managing seasonality. *Sport in Society*, 8(2), 238–262. <http://doi.org/10.1080/17430430500087419>
- Higham, J., & Hinch, T. (2008). Sport and tourism research: A geographic approach. In M. Weed (Ed.), *Sport & Tourism: A reader* (pp. 72–89). Abingdon: Routledge.
- Hill, M., & Hill, A. (2000). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hinch, T., & Higham, J. (2001). Sport tourism : A framework for research. *International Journal of Tourism Research*, 3(1), 45–58. [http://doi.org/10.1002/1522-1970\(200101/02\)3:1<45::AID-JTR243>3.0.CO;2-A](http://doi.org/10.1002/1522-1970(200101/02)3:1<45::AID-JTR243>3.0.CO;2-A)
- Hinch, T., & Higham, J. (2005). Sport, tourism and authenticity. *European Sport Management Quarterly*, 5(3), 243–256. <http://doi.org/10.1080/16184740500190652>
- Hinch, T., & Higham, J. (2011). *Sport tourism development* (2<sup>a</sup> ed.). Bristol: Channel View Publications.
- Hudson, S., Ritchie, B., & Timur, S. (2004). Measuring destination competitiveness: An empirical study of Canadian ski resorts. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 1(1), 79–94. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/1479053042000187810>
- Instituto Nacional de Estatística. (n.d.). Contas Nacionais SEC1995, base 2006. Retrieved October 13, 2017, from [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_cnacionaissec1995](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_cnacionaissec1995)
- INE. (2016a). Conta Satélite do Desporto 2010-2012: O desporto representou 1,2% do VAB e 1,4% do emprego no triénio 2010 - 2012. Retrieved October 13, 2017, from [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=256837725&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=256837725&DESTAQUESmodo=2)
- INE. (2016b). Estatísticas do turismo 2015. Retrieved August 24, 2017, from [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACO](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACO)

ESpub\_boui=265858123&PUBLICACOESstema=55581&PUBLICACOESmodo=2

INE. (2017). Estatísticas do turismo 2016. Retrieved September 20, 2017, from [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=277048338&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=277048338&PUBLICACOESmodo=2)

IPDT. (2016). Perfil do turista desportivo que visita o Porto e norte. Retrieved March 12, 2017, from <https://ipdtblog.wordpress.com/2016/12/22/perfil-do-turista-desportivo-que-visita-o-porto-e-norte/>

Jennings, G. (2010). *Tourism research* (2<sup>a</sup>). Milton: John Wiley & Sons Australia.

Ketele, J.-M., & Roegiers, X. (1993). *Metodologia da recolha de dados: Fundamentos dos métodos de observações, de questionários, de entrevistas e de estudos de documentos*. Lisboa: Instituto Piaget.

Kitson, M., Martin, R., & Tyler, P. (2004). Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*, 38(9), 991–999. <http://doi.org/10.1080/0034340042000320816>

Krugman, P. (1994). Competitiveness: A dangerous obsession. *Foreign Affairs*, 73(2), 28–44. <http://doi.org/10.2307/20045917>

Kurtzman, J. (2005). Sports tourism categories. *Journal of Sport & Tourism*, 10(1), 15–20. <http://doi.org/10.1080/14775080500101502>

Leiper, N. (1979). The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 390–407. [http://doi.org/10.1016/0160-7383\(79\)90003-3](http://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90003-3)

Leiper, N. (1990). Tourist attraction systems. *Annals of Tourism Research*, 17(3), 367–384. [http://doi.org/10.1016/0160-7383\(90\)90004-B](http://doi.org/10.1016/0160-7383(90)90004-B)

Lusa. (2017a, May 12). Turistas estão a ficar mais tempo e a gastar mais dinheiro no Porto e Norte de Portugal. *Jornal de Negócios*. Retrieved from <http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/turismo---lazer/detalhe/turistas-estao-a-ficar-mais-tempo-e-a-gastat-mais-dinheiro-no-porto-e-norte-de-portugal>

- Lusa. (2017b, July 18). Turismo do Porto e Norte congratula-se com crescimento registado em maio. *Diário de Notícias*. Retrieved from <https://www.dn.pt/lusa/interior/turismo-do-porto-e-norte-congratula-se-com-crescimento-registado-em-maio-8645053.html>
- Mason, J. (2002). *Qualitative researching* (2<sup>a</sup> ed.). London: SAGE Publications.
- Moser, C., & Kalton, G. (1971). *Survey methods in social investigation* (2<sup>a</sup> ed.). Aldershot: Ashgate.
- Neri de Souza, F., Costa, A., Moreira, A., Neri de Souza, D., & Freitas, F. (2016). *webQDA: Manual de utilização rápida*. Aveiro: UA Editora. Retrieved from <http://ria.ua.pt/handle/10773/16171>
- Nezakati, H., Chin, M., & Akhoundi, M. (2013). Factors Influencing People to Travel Abroad for Sport Tourism (Malaysia Evidence). *Journal of Applied Sciences*, 13(24), 5708–5715. <http://doi.org/10.3923/jas.2013.5708.5715>
- Omerzel, D. (2006). Competitiveness of Slovenia as a Tourist Destination. *Managing Global Transitions*, 4(2), 167–189. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Organización Mundial del Turismo. (2015). Panorama OMT del turismo internacional: Edición 2015. Retrieved November 5, 2016, from <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>
- Pereira, A. (2008). *Guia prático de utilização do SPSS: Análise de dados para ciências sociais e psicologia* (7<sup>a</sup> ed. rev. aum.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2005). *Análise de dados para ciências sociais: A complementaridade do SPSS* (4<sup>a</sup> ed. rev. aum.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Petrick, J., & Backman, S. (2008). An examination of the determinants of golf travellers' satisfaction. In M. Weed (Ed.), *Sport & Tourism: A reader* (pp. 175–187). Abingdon: Routledge.
- Pigeassou, C. (2004). Contribution to the definition of sport tourism. *Journal of Sport & Tourism*, 9(3), 287–289. <http://doi.org/10.1080/1477508042000320205>
- Poon, A. (1993). *Tourism, technology and competitive strategies*. Wallingford: CAB



International.

- PORDATA. (2017). Praticantes desportivos federados por mil habitantes. Retrieved October 13, 2017, from <https://www.pordata.pt/Portugal/Praticantes+desportivos+federados+por+mil+habitantes-2237>
- Porter, M. (1993). *A vantagem competitiva das nações*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Porter, M. (1998a). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance: With a new introduction*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1998b). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors with a new introduction*. New York: Free Press.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (1995). *Manual de investigação em ciências sociais* (J. Marques, M. Mendes & M. Carvalho, Trad. 2<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Gradiva.
- Redmond, G. (1991). Changing styles of sports tourism: Industry/consumer interactions in Canada, the USA and Europe. In M. Sinclair & M. Stabler (Eds.), *The tourism industry: An international analysis* (pp. 107–120). Wallingford: CAB International.
- Ritchie, B., & Adair, D. (2002). The growing recognition of sport tourism. *Current Issues in Tourism*, 5(1), 1–6. <http://doi.org/10.1080/13683500208667903>
- Ritchie, B., & Crouch, G. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI Publishing.
- Ritchie, B., & Crouch, G. (2010). A model of destination competitiveness/ sustainability: Brazilian perspectives. *Revista de Administração Pública*, 44(5), 1049–1066. <http://doi.org/10.1590/S0034-76122010000500003>
- Robinson, T., & Gammon, S. (2004). A question of primary and secondary motives: Revisiting and applying the sport tourism framework. *Journal of Sport & Tourism*, 9(3), 221–233. <http://doi.org/10.1080/1477508042000320223>
- Sepic, D. (2005). The regional competitiveness: Some notions. Retrieved November 2, 2016, from [http://recep.ru/files/documents/regional\\_competitiveness\\_en.pdf](http://recep.ru/files/documents/regional_competitiveness_en.pdf)

- Silva, A. (2017, August 17). Turismo: Quase dois milhões visitam Porto e Norte no primeiro semestre. *Jornalismo Porto Net*. Retrieved from <https://jpn.up.pt/2017/08/17/turismo-quase-dois-milhoes-visitam-porto-norte-no-primeiro-semester/>
- Sistema Nacional de Informação Desportiva. (2015). Sobre o portal. Retrieved September 28, 2017, from <https://www.snid.pt/sobre-o-portal>
- Torkildsen, G. (2005). *Leisure and recreation management* (5<sup>a</sup> ed.). London: Routledge.
- Trail, G., & James, J. (2001). The motivation scale for sport consumption: Assessment of the scale's psychometric properties. *Journal of Sport Behavior*, 24(1), 108–127.
- Turismo de Portugal. (2006a). 10 Produtos estratégicos para o desenvolvimento do turismo em Portugal: Golfe. Retrieved February 11, 2017, from [http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/publicacoes/Documents/Golfe 2006.pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/publicacoes/Documents/Golfe%202006.pdf)
- Turismo de Portugal. (2006b). 10 Produtos estratégicos para o desenvolvimento do turismo em Portugal: Turismo de Natureza. Retrieved February 11, 2017, from <http://www.turismodeportugal.pt/Português/AreasAtividade/desenvolvimentoeinovacao1/Documents/TurismoNatureza.pdf>
- Turismo de Portugal. (2006c). 10 Produtos estratégicos para o desenvolvimento do turismo em Portugal: Turismo Náutico. Retrieved February 11, 2017, from <http://www.turismodeportugal.pt/Português/AreasAtividade/desenvolvimentoeinovacao1/Documents/TurismoNautico.pdf>
- Turismo de Portugal. (2007). Plano Estratégico Nacional do Turismo: Para o desenvolvimento do turismo em Portugal. Retrieved November 10, 2016, from [http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%25C3%25AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/PENT 2007.pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%25C3%25AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/PENT%202007.pdf)
- Turismo de Portugal. (2011). Plano Estratégico Nacional do Turismo: Propostas para revisão no horizonte 2015 – versão 2.0. Retrieved February 10, 2017, from <http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/publicacoes/Pages/Pub>

licacoesRelatorios.aspx

Turismo de Portugal. (2013a). Arouca Geoparque. Retrieved September 14, 2017, from <https://www.visitportugal.com/pt-pt/node/73748>

Turismo de Portugal. (2013b). Golfe. Retrieved September 15, 2017, from <https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/golfe-no-porto-e-norte>

Turismo de Portugal. (2013c). Guia técnico turismo equestre: Porto e norte. Retrieved September 26, 2017, from <https://guiastecnicos.turismodeportugal.pt/pt/equestre/regioes/Porto-e-Norte>

Turismo de Portugal. (2013d). Marinas e portos. Retrieved September 14, 2017, from <https://www.visitportugal.com/pt-pt/encontre-tipo?context=395&regioes=285>

Turismo de Portugal. (2013e). Plano Estratégico Nacional do Turismo: Revisão do plano de desenvolvimento do turismo no horizonte de 2015. Retrieved February 10, 2017, from <http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/publicacoes/Pages/PublicacoesRelatorios.aspx>

Turismo de Portugal. (2013f). Plano Estratégico Nacional do Turismo: Revisão e objetivos 2013-2015. Retrieved February 10, 2017, from <http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/publicacoes/Pages/PublicacoesRelatorios.aspx>

Turismo de Portugal. (2013g). Surfing. Retrieved September 14, 2017, from <https://www.visitportugal.com/pt-pt/experiencias/surfing>

Turismo de Portugal. (2013h). Um passeio pelo Gerês. Retrieved September 14, 2017, from <https://www.visitportugal.com/pt-pt/node/73747>

Turismo de Portugal. (2013i). Visit Portugal: Porto e norte. Retrieved September 1, 2017, from <https://www.visitportugal.com/pt-pt/destinos/porto-e-norte/galeria>

Turismo de Portugal. (2016). World Golf Awards 2016: Portugal melhor destino de golfe do Mundo. Retrieved January 20, 2017, from

<http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/newsletter/2016/Pages/WorldGolfAwards2016PortugalmelhordestinodegolfedoMundo.aspx>

Turismo de Portugal. (2017a). Estratégia turismo 2027. Retrieved October 1, 2017, from <http://estrategia.turismodeportugal.pt/>

Turismo de Portugal. (2017b). Registo Nacional de Turismo: Consulta ao registo. Retrieved April 30, 2017, from <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT/ConsultaAoRegisto.aspx>

Turismo de Portugal. (2017c). TravelBI: Análise regional junho 2017. Retrieved September 4, 2017, from <http://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-PT/Paginas/search.aspx?q=travelbicategorias:análises travelbitags:alojamento>

Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2015a). Ciclovias, ecopistas e ecovias norte de Portugal. Retrieved August 20, 2017, from [http://www.portoenorte.pt/fotos/guias/ciclovias\\_ecopistas\\_e\\_ecovias\\_1655191205590b5f569dd34.pdf](http://www.portoenorte.pt/fotos/guias/ciclovias_ecopistas_e_ecovias_1655191205590b5f569dd34.pdf)

Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2015b). Estratégia de marketing turístico do Porto e norte de Portugal: Horizonte 2015-2020. Retrieved August 8, 2017, from <http://www.portoenorte.pt/pt/informacao-institucional/plano-estrategico/>

Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2015c). Golfe norte de Portugal. Retrieved August 24, 2017, from [http://www.portoenorte.pt/fotos/guias/golf\\_norte\\_de\\_portugal\\_838638584590b6023c5f71.pdf](http://www.portoenorte.pt/fotos/guias/golf_norte_de_portugal_838638584590b6023c5f71.pdf)

Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2017a). Agenda eventos desportivos 2.º semestre`17. Retrieved October 5, 2017, from [http://www.visitmaia.pt/uploads/writer\\_file/document/405/Agenda\\_desporto\\_2\\_\\_semestre\\_PN.pdf](http://www.visitmaia.pt/uploads/writer_file/document/405/Agenda_desporto_2__semestre_PN.pdf)

Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2017b). City & short breaks. Retrieved September 24, 2017, from <http://www.portoenorte.pt/pt/city-short-breaks/>

Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2017c). O que fazer. Retrieved October 6, 2017,

- from <http://www.portoenorte.pt/pt/o-que-fazer/>
- Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2017d). Porto e norte. Retrieved September 20, 2017, from <http://www.portoenorte.pt/pt/porto-e-norte/>
- Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2017e). Praias de bandeira azul norte de Portugal`17. Retrieved August 20, 2017, from [http://www.portoenorte.pt/fotos/guias/praiasbandeiraazul2017\\_pt\\_107718980659b9790259287.pdf](http://www.portoenorte.pt/fotos/guias/praiasbandeiraazul2017_pt_107718980659b9790259287.pdf)
- Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2017f). Produtos estratégicos. Retrieved September 24, 2017, from <http://www.portoenorte.pt/pt/>
- Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2017g). Turismo de natureza. Retrieved September 24, 2017, from <http://www.portoenorte.pt/pt/turismo-de-natureza/>
- Vanderstoep, S., & Johnston, D. (2009). *Research Methods for everyday life: Blending qualitative and quantitative approaches*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Veal, A. (1997). *Research methods for leisure and tourism: A practical guide* (2<sup>a</sup> ed.). Harlow: Longman.
- Visit Porto. (n.d.). Desporto. Retrieved September 20, 2017, from <http://www.visitporto.travel/Visitar/Paginas/Descobrir/ListaVisit.aspx?AreaType=3&Area=27>
- Wann, D. (1995). Preliminary Validation of the sport fan motivation scale. *Journal of Sport & Social Issues*, 19(4), 377–396. <http://doi.org/10.1177/019372395019004004>
- Weed, M. (2005a). Research synthesis in sport management: Dealing with "chaos in the brickyard". *European Sport Management Quarterly*, 5(1), 77–90. <http://doi.org/10.1080/16184740500089763>
- Weed, M. (2005b). Sports tourism theory and method: Concepts, issues and epistemologies. *European Sport Management Quarterly*, 5(3), 229–242. <http://doi.org/10.1080/16184740500190587>
- Weed, M. (2006a). Sport tourism and the development of sports events. Retrieved

February 10, 2017, from <http://www.idrottsforum.org/articles/weed/weed061213.pdf>

- Weed, M. (2006b). Sports tourism research 2000–2004: A systematic review of knowledge and a meta-evaluation of methods. *Journal of Sport & Tourism*, 11(1), 5–30. <http://doi.org/10.1080/14775080600985150>
- Weed, M. (2008). Sports tourism theory and method: Concepts, issues and epistemologies. In M. Weed (Ed.), *Sport & Tourism: A reader* (pp. 12–23). Abingdon: Routledge.
- Weitzman, E. A. (2000). Software and qualitative research. In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2<sup>a</sup> ed., pp. 803–820). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Yu, C. (2010). Factors that influence international fans' intention to travel to the United States for sport tourism. *Journal of Sport & Tourism*, 15(2), 111–137. <http://doi.org/10.1080/14775085.2010.498249>
- Zehrer, A., & Hallmann, K. (2015). A stakeholder perspective on policy indicators of destination competitiveness. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(2), 120–126. <http://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.03.003>



## APÊNDICES

### APÊNDICE I- Guião do inquérito por questionário

Este inquérito por questionário enquadra-se no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão e Planeamento em Turismo pela Universidade de Aveiro e tem como objetivo contribuir para uma maior compreensão da competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico, nomeadamente no que se refere ao papel do desporto enquanto produto turístico na região.

O preenchimento deste questionário demora, em média, 10 minutos e todas as informações que serão recolhidas são confidenciais.

A sua participação é determinante para este estudo. Muito obrigada pelo seu contributo!

Marta Quintas ([martaquintas@ua.pt](mailto:martaquintas@ua.pt))

#### 1.<sup>a</sup> parte: Caraterização da organização

**1.Qual a principal área de negócio da organização no destino Porto e norte de Portugal?** (Assinale com um “X” uma das seguintes opções)

Agente de viagens e turismo

Empresa de animação turística

#### **2. Se o inquirido responder agente de viagens e turismo:**

**Em termos globais, qual a percentagem de atuação da agência de viagens e turismo nas seguintes vertentes?** (Coloque em cada uma das seguintes opções a respetiva percentagem)

*Incoming*

*Outgoing*

#### **Se o inquirido responder empresa de animação turística:**

**Qual o principal local de atuação da empresa?** (Só uma resposta)

Em todo o território nacional



Envolvente da região

Território regional

A nível local

Somente um município. Qual?

**Qual o principal mercado de atuação da empresa de animação turística?** (Só uma resposta)

Internacional

Nacional

Regional/local

**3.Indique onde está localizada a organização:**

Alto Minho

Alto Tâmega

Área Metropolitana do Porto

Ave

Cávado

Douro

Tâmega e Sousa

Terras de Trás-os-Montes

**4.Em que ano a organização iniciou a sua atividade?**

**5.Quantos colaboradores efetivos trabalham na empresa atualmente?**

1 a 4

5 a 9

10 a 19

20 a 49

50 a 249

250 ou mais

**6.Dentro deste conjunto de atividades turísticas, indique assinalando com um “X”, aquelas em que a organização oferece alguma experiência ou pacote turístico:**

Atividades culturais

Atividades desportivas

Relacionadas com saúde e bem-estar

Relacionadas com motivos profissionais ou negócios

Relacionadas com motivos religiosos

Relacionadas com motivos de educação

Outra(s)? Qual(ais)?

**2.<sup>a</sup> parte: Caraterização da oferta de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal**

(Caso os inquiridos assinalem atividades desportivas na resposta anterior, caso contrário, avançam para a terceira a parte do questionário)

**7.Qual o número de experiências ou atividades relacionadas com o desporto que a organização oferece?**

8.(Se na resposta anterior o inquirido responder mais do que 3)

**Selecione as 3 principais experiências ou atividades desportivas oferecidas pela organização e caracterize cada uma delas em termos de:**

(Se na resposta anterior o inquirido responder menos de 3)

**Carateriza cada uma das experiências ou atividades desportivas oferecidas pela organização em termos de:**

**8.1.Duração:**

Menos de meio-dia

Meio-dia

Um dia completo

Mais de um dia

## **8.2. Público-alvo:**

### **Nacionalidade:**

Portugueses

Estrangeiros

### **Estrutura etária:**

Crianças

Adolescentes/jovens

Adultos

Seniores

## **8.3.As experiências dirigem-se a pessoas que chegam de forma:**

Individual

Em grupo

Número mínimo de pessoas por grupo

Número máximo de pessoas por grupo

## **8.4.Tipos de desportos oferecidos**

Andebol	Atletismo	<i>Badminton</i>	Basebol e Softebol	Basquetebol
Boxe	BTT	Canoagem	Ciclismo	Desporto Adaptado
Escalada	Esgrima	Futebol	Futsal	Golfe
Hipismo	Hóquei	Mergulho	Natação	Patinagem
Remo	<i>Rugby</i>	<i>Ski</i>	<i>Surf</i>	<i>Taekwondo</i>
Ténis	Ténis de mesa		<i>Trekking</i>	Tiro com arco

Triatlo          Vela          Voleibol          Outro(s). Qual(ais)?

**3.ª parte: Competitividade da região Porto e norte enquanto destino de turismo desportivo**

**9. Na sua opinião, quais as motivações principais que determinam uma visita turística ao destino Porto e norte por parte da procura? (Indique no máximo 5 opções)**

Repouso

Motivos culturais

Compras

Desporto

Educação

Motivos profissionais ou negócios

Motivos religiosos

Visita a familiares ou amigos

Motivos de saúde

Outro(s) motivo(s). Qual(ais)?

**10. Na sua opinião, no Porto e norte o desporto enquanto produto turístico é sobretudo procurado pelos visitantes como: (Selecione uma das seguintes opções)**

Motivação principal de visita ao destino

Complemento da motivação turística primária

**11. Considerando uma escala de 1 a 5 em que 1 é “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”, indique o seu grau de concordância no que respeita à existência das seguintes categorias de turismo desportivo no Porto e norte de Portugal:**

	Discordo totalmente				Concordo totalmente
	1	2	3	4	5

<i>Resorts</i> , hotéis desportivos e <i>spas</i>					
Atrações desportivas como museus desportivos ou estádios					
Cruzeiros desportivos					
<i>Tours</i> com atividades desportivas					
Eventos desportivos (megaeventos)					
Eventos desportivos (eventos locais)					
Turismo de aventura					
Instalações desportiva em parques nacionais					

**12. Na sua opinião, qual o tipo de envolvimento com o desporto que os visitantes mais procuram ter na região Porto e norte de Portugal?** (Selecione uma das seguintes opções)

Turismo ativo (em que o visitante viaja para praticar algum desporto de forma ativa)

Turismo desportivo de eventos (em que o visitante viaja para assistir a algum desporto)

Turismo nostálgico (em que o visitante procura visitar atrações específicas relacionadas com o desporto como estádios)

**13. Tendo como referência uma escala em que 1 é “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente” indique em que medida considera que o turismo desportivo provoca ou poderá provocar os seguintes impactos positivos na região Porto e norte de Portugal:**

	Discordo totalmente				Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Estimular a imagem do destino					
Contribuir para a identidade do destino					
Promover turisticamente o destino					
Gerar fluxos turísticos no destino					
Criar oportunidades de emprego					
Gerar rendimento					
Contribuir para a melhoria					

da oferta turística do destino					
Outro(s)? Qual(ais)?					

**14.Tendo como referência uma escala em que 1 é “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente” indique em que medida considera que o turismo desportivo provoca ou poderá provocar os seguintes impactos negativos na região Porto e norte de Portugal:**

	Discordo totalmente				Concordo totalmente
	1	2	3	4	5
Custos financeiros para o destino					
Insegurança					
Falta de oportunidade para os residentes se envolverem em dadas atividades ou eventos (por exemplo, devido a questões financeiras)					
Perda de benefícios em termos da imagem do destino					
Aglomeração e congestionamento					
Desalojamentos					
Outro(s)? Qual(ais)?					

#### **4.ª parte: Caraterização pessoal do inquirido**

**15.Cargo atual:**

**16.Há quanto tempo trabalha nesta empresa?**

**17.Género**

Masculino

Feminino

**18.Anos de experiência no setor turístico:**

Menos de 10

11 a 20

21 a 30

Mais de 30

**19.Idade**

**20.Nacionalidade:**

Portuguesa                      Outra. Qual?

**21.Habilitações literárias:**

Ensino básico                      Ensino secundário                      Curso de Especialização Tecnológica

Bacharelato                      Licenciatura                      Mestrado

Doutoramento

## **APÊNDICE II- Guião do inquérito por entrevista**

Antes de mais, agradeço imenso o facto de me receber, o seu contributo é de facto crucial para o estudo. O meu nome é Marta Quintas, neste momento encontro-me a redigir a minha dissertação de mestrado cujo tema tem que ver com a competitividade de destinos turísticos e o papel que o desporto enquanto produto turístico poderá ter para esta competitividade, sendo que o objetivo desta entrevista consiste em aplicar esta investigação a uma região concreta, o norte do país analisando a sua competitividade como destino turístico e o papel do turismo desportivo para a mesma.

Vou começar por colocar questões de âmbito mais aberto, em princípio esta parte será a mais extensa, pode demorar 30 a 40 minutos e no final irei pedir-lhe que responda a uma questão fechada, algo que demorará 10 minutos sensivelmente. Quero também ressaltar a confidencialidade desta entrevista e perguntar se poderei fazer uma gravação de voz, somente para efeitos de análise da entrevista.

### **1.<sup>a</sup> parte: Caraterização da região/ competitividade do setor turístico no Porto e norte de Portugal**

#### **1.Na sua opinião, qual a importância do turismo na região Porto e norte de Portugal?**

1.É importante ou não; é um setor estratégico no Porto e norte ou não;

(Porter, 1993, 1998b; Ritchie & Crouch, 2003).

2.Contributo positivo ou negativo na região em termos de: emprego, melhoria das condições de vida da população local, rendimento etc. (ver que tópicos as entidades abordam para saber o que estas consideram mais relevante)

(Armenski, Marković, Davidović, & Jovanović, 2011; Buhalis, 2000; Dwyer, Livaic, & Mellor, 2003; Porter, 1993; Ritchie & Crouch, 2003).

#### **2. Na sua opinião, e tendo como referência a promoção turística do destino Porto e norte de Portugal, nos últimos 5 anos, qual a perceção que os segmentos de mercado-chave têm do destino? (Ritchie & Crouch, 2003)**

1.Evolução da imagem do destino e atratividade;



(Dupeyras & Maccallum, 2013; Ritchie & Crouch, 2003)

2.Evolução da perceção do Porto e norte como destino turístico por parte da procura;

3.Marca do destino e diferenciação da oferta turística;

(Buhalis, 2000; Dupeyras & Maccallum, 2013; Ritchie & Crouch, 2003)

## **2.<sup>a</sup> parte: Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico**

### **3.Em que medida considera o destino Porto e norte competitivo a nível nacional? E internacional? (Ritchie & Crouch, 2003)**

1.Crescimento/ evolução: se é positivo ou negativo;

2.Chegadas de visitantes/turistas internacionais e nacionais e os seus gastos turísticos;

(Dwyer *et al.*, 2003; Omerzel, 2006; Ritchie & Crouch, 2003)

3.Fatores/ atributos de competitividade focados pelos entrevistados;

(Crouch, 2007, 2011; Dwyer, Forsyth, & Rao, 2000; Hallmann, Müller, Feiler, Breuer, & Roth, 2012; Ritchie & Crouch, 2003)

4.Evolução da oferta turística e diferenciação.

(Dupeyras & Maccallum, 2013; Hallmann, Müller, & Feiler, 2014; Porter, 1993, 1998a; Sepic, 2005)

### **4.Do seu ponto de vista, em que medida no Porto e norte existe um ambiente de cooperação e parcerias entre setor público e privado que tem em conta os objetivos estratégicos dos diferentes *stakeholders*?**

1.Ver se existe um ambiente de cooperação entre setor público e privado;

(Armenski *et al.*, 2011; Heath, 2003; Omerzel, 2006; Poon, 1993)

2. Ver se existe um ambiente de *coopetição* ou se os *stakeholders* trabalham de forma isolada, competindo entre si; *network*;

(Hinch & Higham, 2011; Zehrer & Hallmann, 2015)

3. Papel do setor público no turismo da região.

**5. Na sua opinião, os recursos turísticos da região têm vindo a ser geridos de forma eficaz e eficiente?**

1. Perceber se as vantagens comparativas do destino estão a ser geridas eficaz e eficientemente para que possam constituir vantagens competitivas do destino;

(Armenski *et al.*, 2012, 2011; Hallmann *et al.*, 2014; Hudson *et al.*, 2004; Omerzel, 2006; Ritchie & Crouch, 2003, 2010).

2. Gestão eficaz e eficiente dos recursos; uso sustentável dos recursos.

(Armenski *et al.*, 2011; Buhalis, 2000; Dupeyras & Maccallum, 2013; Ritchie & Crouch, 2003)

**3.<sup>a</sup> parte: Competitividade do Porto e norte enquanto destino turístico desportivo**

**6. Na sua opinião, quais as principais motivações que determinam uma visita turística ao destino Porto e norte por parte da procura?**

Importância de perceber os motivos que levam os turistas a participar em turismo desportivo e as motivações que levam um turista a optar por experiências desportivas no destino.

(Nezakati, Chin, & Akhoundi, 2013; Pigeassou, 2004; Robinson & Gammon, 2004; Weed, 2005b, 2006b, 2008)

**6.1. Vou agora indicar um conjunto de motivações e pedia que me dissesse se considera cada uma delas importantes ou não para impulsionar os visitantes a optarem pelo destino Porto e norte de Portugal: (INE, 2016b)**

- |                                    |                    |
|------------------------------------|--------------------|
| -Repouso                           | -Motivos culturais |
| -Compras                           | -Desporto          |
| -Motivos profissionais ou negócios | -Educação          |
| - Motivos religiosos               | -Motivos de saúde  |

-Visita a familiares ou amigos

**7. Na sua opinião, e tendo em conta os últimos 5 anos, quais são os produtos em que a oferta turística da região procurou inovar?** (Buhalis, 2000; Hallmann *et al.*, 2015)

1. Perceber os produtos considerados mais inovadores na região;
2. Ver em que medida o desporto é considerado ou não um produto inovador na região.

**7.1. E em termos de desporto, considera que o turismo desportivo é um produto inovador na região?**

1. Existência de oferta de atividades turísticas desportivas na região;

(Cooper, 1988; Gammon & Robinson, 2003; Hinch & Higham, 2001, 2005, 2011; Kurtzman, 2005; Nezakati, Chin, & Akhoundi, 2013; Pigeassou, 2004; Redmond, 1991; Zehrer & Hallmann, 2015)

2. Importância/papel do desporto na oferta turística da região.

(Yu, 2010)

**8. Na sua opinião o desporto enquanto produto turístico na região é sobretudo procurado pelos visitantes como uma motivação principal de visita ao destino ou como complemento da motivação turística primária? Porquê?**

1. Papel do desporto como fator de decisão para visitar a região: ver se é determinante ao ponto de constituir a motivação para a visitar o destino.

(Carvalho & Lourenço, 2009; Gammon & Robinson, 2003; Higham, 1999; Hinch & Higham, 2001, 2011; Pigeassou, 2004; Ritchie & Adair, 2002; Robinson & Gammon, 2004)

**8.1. Do seu ponto de vista, qual o perfil do público que procura por turismo desportivo no Porto e norte?**

1. Traçar o perfil em termos de: classe etária, rendimento, formação, nacionalidade, género etc.

(Carvalho & Lourenço, 2009; Hinch & Higham, 2001, 2011; Poon, 1993)

**9. Vou agora indicar três tipos de envolvimento com o desporto que podem ser procurados pelo turista desportivo. Pedia que me dissesse qual é aquele que, na sua opinião, o visitante mais procura na região Porto e norte de Portugal e porquê.**

Turismo ativo (em que o visitante viaja para praticar algum desporto de forma ativa);  
Turismo desportivo de eventos (em que o visitante viaja para assistir a algum desporto);  
Turismo nostálgico (em que o visitante procura visitar atrações específicas relacionadas com o desporto como estádios).

(Carvalho & Lourenço, 2009; Gibson, 2003, 2008; Higham, 2005; Hinch & Higham, 2001, 2005; Kurtzman, 2005; Pigeassou, 2004; Weed, 2008, 2005b, 2006b).

**10. Em termos de categorias de turismo desportivo:**

**10.1. Que tipo de infraestruturas ou equipamentos desportivos como o caso de *resorts* ou hotéis desportivos podem ser encontrados na região?**

**10.1.1. Na sua opinião existe algum tipo de infraestruturas ou equipamentos desportivos que deviam ser oferecidos na região?**

**10.2. Que tipo de atividades de turismo desportivo e turismo de aventura como *tours* com atividades desportivas podem ser encontrados na região?**

**10.2.1. Na sua opinião, deveriam ser oferecidas mais atividades de turismo desportivo e aventura na região?**

**10.3. Considera que, neste momento, a região Porto e norte teria as condições necessárias para se tornar anfitriã de um megaevento desportivo?**

**10.4. Numa menor escala, quais são os eventos desportivos regionais/ locais que, na sua perspetiva, são mais importantes para a oferta turística da região?**

1. Infraestruturas, equipamentos desportivos; atividades de turismo desportivo e de aventura; eventos desportivos e a sua importância.

(Kurtzman, 2005; Redmond, 1991; Ritchie & Adair, 2002)

**11. Na sua opinião, quais são os impactos positivos que o desporto enquanto produto turístico provoca ou poderá provocar no Porto e norte? E negativos?**

(Costa & Chalip, 2008; Gammon & Robinson, 2003; Higham, 1999; Nezakati *et al.*, 2013; Ritchie & Adair, 2002; Yu, 2010)

**4.<sup>a</sup> parte: Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos**

**12. Na sua opinião, qual(ais) a(s) região(ões)/ destino(s) a nível nacional que constitui(em) o(s) principal(ais) concorrente(s) do Porto e norte de Portugal? E a nível internacional?**

(Armenski *et al.*, 2011; Crouch, 2007, 2011; Omerzel, 2006; Ritchie & Crouch, 2003)

**13. O Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos desenvolvido por Dwyer, Livaic e Mellor em 2003 é constituído por vários indicadores de competitividade que se encontram divididos em 6 categorias. Com base no Modelo, indique, assinalando com um “x” os indicadores que, na sua opinião, são mais preponderantes para a competitividade do Porto e norte de Portugal enquanto destino turístico, ou seja, aqueles em que o destino é mais competitivo. Para tal, deverá utilizar como termo de comparação os destinos que acabou de indicar como sendo os principais concorrentes desta região.**

**1) Recursos Herdados**

**a) Recursos culturais**

<input type="checkbox"/>	Património
<input type="checkbox"/>	Locais históricos
<input type="checkbox"/>	Recursos arquitetónicos e artísticos
<input type="checkbox"/>	Artes tradicionais

**b) Recursos naturais**

<input type="checkbox"/>	Flora e fauna
<input type="checkbox"/>	Natureza preservada
<input type="checkbox"/>	Parques nacionais

**c) Limpeza e clima**

<input type="checkbox"/>	Atratividade do clima para turismo
<input type="checkbox"/>	Limpeza

**2) Recursos Criados**

**a) Entretenimento**

	Diversão/ Parques temáticos
	Vida noturna
	Entretenimento
	Eventos especiais/ festivais
	Apoio da comunidade para eventos especiais
	Casino

**b) Compras, gastronomia e alojamento**

	Diversidade de experiência de compras
	Variedade gastronômica
	Alojamento

**c) Atividades e *facilities***

	Atividades aquáticas
	de inverno
	de aventura
	na natureza
	<i>Facilities</i> desportivas
	de recreação
	de serviços de restauração
	<i>Resorts</i> de saúde, <i>spa</i>

**d) Acessibilidade e turismo**

	Qualidade/ eficiência do aeroporto
	de transporte local de turismo
	Acessibilidade do visitante a áreas naturais
	Existência de programas turísticos para os visitantes
	Orientação e informação turística
	Turismo rural
	Turismo de congressos

**3) Fatores e Recursos de Apoio**

**a) Acessibilidade**

	Acessibilidade do destino
	Ligação do destino com principais mercados de origem (ex: comércio, desporto)
	Exigência de visto como impedimento à visita
	Eficiência da alfândega/imigração
	Postura dos funcionários de alfândega/ imigração

**b) Hospitalidade e turismo**

	Hospitalidade dos residentes para com os turistas
	Comunicação e confiança entre turistas e residentes
	Animação turística
	Qualidade do setor turístico

**c) Serviços de apoio**

	<i>Facilities</i> de saúde/ médicas para servir turistas
	Instituições financeiras e <i>facilities</i> de câmbio
	Sistema de telecomunicações para turistas

**4) Gestão do Destino**

**a) Indústria turística do destino**

	Extensão do investimento estrangeiro na indústria turística do destino
	Qualidade da entrada de pesquisa para política do turismo, planeamento, desenvolvimento
	Destino tem políticas claras no turismo social

	Nível de cooperação entre empresas
	Desenvolvimento de marca de destino eficaz
	Desenvolvimento e promoção de novos produtos turísticos
	Desenvolvimento do turismo integrado com o desenvolvimento geral da indústria
	Qualidade na execução/oferta de serviços turísticos
	Apreciação da importância da qualidade do serviço

**b) Visão do destino**

	Visão do destino que reflete os valores dos residentes
	da comunidade
	dos turistas
	dos <i>stakeholders</i>

**c) Setor público**

	Cooperação governamental no desenvolvimento da política de turismo
	Reputação da Organização Nacional do Turismo (Turismo de Portugal)
	Reconhecimento do sector público da importância do desenvolvimento sustentável do turismo
	Compromisso do sector público em educação de turismo/ hotelaria

**d) Setor privado**

	Qualidades empresariais das empresas locais de turismo
	Eficiência das empresas de turismo/ hospitalidade
	Reconhecimento do sector privado da importância do desenvolvimento sustentável do turismo
	Compromisso do sector privado em educação de turismo/ hotelaria

**e) Comunidade local e educação**

	Existência de programas adequados de educação em turismo
	Estrutura educacional/ perfil dos profissionais no turismo
	Educação em turismo/ hotelaria sensível às necessidades dos visitantes
	Apoio dos residentes para o desenvolvimento do turismo

**5) Condições Situacionais**

**a) Cooperação, gestão e investimento**

	Cooperação entre sector público e privado
	Capacidade de gestores
	Uso de tecnologia da informação pelas empresas
	Uso do <i>e-commerce</i>
	Ambiente de investimento
	Acesso a capital de risco
	Estabilidade política

**b) *Value for money***

	Na compra de produtos
	Em alojamento
	Em experiências turísticas do destino

**c) Segurança**

	Segurança dos visitantes
--	--------------------------

**6) Condições da Procura**

	Conhecimento internacional do destino
	Consciência internacional dos produtos do destino
	Imagem geral do destino
	“Ajuste” entre produtos do destino e preferências dos turistas

# **APÊNDICE III- Agenda de eventos desportivos do Porto e norte de Portugal 2.º**

**semestre de 2017**

**Quadro III.1 Agenda de eventos desportivos do Porto e norte (2.º semestre de 2017)**

<b>Evento desportivo</b>	<b>Localização</b>
<b>Julho 2017</b>	
<b>BTT Feira do Alvarinho</b>	Monção
<b>Campeonato de Natação</b>	Santa Marta de Penaguião
<b>VIII 24 horas BTT</b>	Vila Nova de Famalicão
<b>Torneio de Voleibol e Basquetebol</b>	Vinhais
<b>DHU Down Hill Urbano</b>	Paredes de Coura
<b>XXIX Corrida de São Pedro</b>	Póvoa de Varzim
<b>Macedo Mexe Fit</b>	Macedo de Cavaleiros
<b>VII Festa Nacional do Minibasquete</b>	Paços de Ferreira
<b>Maratona Futsal Cidade de Chaves</b>	Chaves
<b>VIII Torneio de Futebol de Praia</b>	Vieira do Minho
<b>Descida Internacional do Rio Coura em Kayak</b>	Caminha
<b>IV Corrida Marginal à noite</b>	Esposende
<b>Meeting de Atletismo- Maia Cidade do Desporto</b>	Maia
<b>UTDP- Ultra Douro Paiva</b>	Cinfães
<b>V Campeonato da Europa de Basquetebol</b>	Matosinhos
<b>Triatlo Olímpico</b>	Castelo de Paiva
<b>Caminhada e Trail “Castanheiro em Flor”</b>	Sernancelhe
<b>Douro Cup</b>	Vila Nova de Gaia
<b>Bragança Granfondo</b>	Bragança
<b>II Trail Terras da Nóbrega</b>	Ponte da Barca
<b>Campeonato da Europa de Aquabike (jet-ski e motas de água)/ Campeonato Nacional de Jet Ski</b>	Mirandela
<b>X Beach Games Chaves</b>	Chaves
<b>VII Torneio de Futsal</b>	Vila Flor
<b>Campeonato Europeu Juvenil de Kyokushin</b>	Lousada
<b>II Vila Real Zen</b>	Vila Real
<b>Rally Famalicão 2017</b>	Vila Nova de Famalicão
<b>III Torneio de Voleibol de Praia</b>	Paços de Ferreira
<b>VIII Maratona de Futebol</b>	Vila Flor
<b>GP Atletismo Albufeira do Tâmega</b>	Marco de Canaveses
<b>III Corrida de São Tiago</b>	Mondim de Basto
<b>Campeonato Nacional de XCO</b>	Valongo
<b>Circuito Mundial de Voleibol de Praia</b>	Espinho
<b>Beach Volleyball Camp Village</b>	Resende
<b>Título Mundial de Kick Boxing 63,5kg</b>	Mirandela
<b>XXIII 24 horas 3X3 Basquetebol</b>	Vila do Conde
<b>III Triatlo das Andorinhas</b>	Póvoa de Lanhoso
<b>I Campeonato Nacional Infantis e Campeonato Regional de Seniores de Motocross</b>	Tarouca
<b>Agosto 2017</b>	
<b>Torneio Inter Empresarial “Seven Cup”</b>	Torre de Moncorvo
<b>VCPGE Vila do Conde Peneda-Gerês Extreme em BTT</b>	Vila do Conde
<b>Etapas da Volta a Portugal em Bicicleta</b>	Santo Tirso
<b>II Trial 4X4</b>	Bragança
<b>79.ª Volta a Portugal em Bicicleta</b>	Mondim de Basto
<b>LXXIX Volta a Portugal em Bicicleta</b>	Fafe



<b>Volta a Portugal em Bicicleta</b>	Lousada
<b>VIII Caminhada Noturna</b>	Penedono
<b>Campeonato Nacional Voleibol de Praia</b>	Macedo de Cavaleiros
<b>IV Torneio Internacional de Andebol de Vila Nova de Gaia</b>	Vila Nova de Gaia
<b>Zoelae Trail Run de Bragança</b>	Bragança
<b>Vila do Conde Júnior Tennis Cup</b>	Vila do Conde
<b>Jogos Equestres de Verão</b>	Ponte de Lima
<b>Campeonato Nacional de Slalom</b>	Melgaço
<b>Douro Triatlo Internacional- Long Distance</b>	Lamego
<b>Rali Município de Mesão Frio</b>	Mesão Frio
<b>Douro Triatlo 2017</b>	Tabuaço
<b>Campeonato do Mundo de Vela Classe 49ER</b>	Vila Nova de Gaia
<b>Setembro 2017</b>	
<b>Corrida da Mulher Duriense</b>	Lamego
<b>King of Portugal</b>	Vimioso
<b>Run Tirso</b>	Santo Tirso
<b>I Trail da Trofa</b>	Trofa
<b>24 horas a Correr</b>	Vale de Cambra
<b>Maratona BTT Rota do Presunto</b>	Chaves
<b>VXIII Torneio Internacional de Basquetebol</b>	Valongo
<b>Travessia do Rio Tua “Águas Abertas”</b>	Mirandela
<b>Meia Maratona do Porto</b>	Porto
<b>XI Triatlo Internacional da Amizade</b>	Vila Nova de Cerveira
<b>Trail Serra de Leomil- Rota da Maçã</b>	Moimenta da Beira
<b>Perícia da Labareda</b>	Resende
<b>II Rampa de Boticas Nacional FPAK</b>	Boticas
<b>Fim de Semana Desportivo</b>	Tarouca
<b>IX Corrida das Vindimas</b>	Castelo de Paiva
<b>Maratona de BTT Cidade da Póvoa de Varzim</b>	Póvoa de Varzim
<b>IV Open Ténis de Azeméis</b>	Oliveira de Azeméis
<b>Descida do Rio Lima em Kayak</b>	Ponte da Barca
<b>Triatlo de Castelo de Paiva</b>	Castelo de Paiva
<b>Campeonato do Mundo de Motonáutica F2</b>	Baião
<b>IV Maia Power Expo Sports and Fitness Weekend</b>	Maia
<b>Outubro 2017</b>	
<b>Givec Maratona BTT 5 Cumes</b>	Barcelos
<b>Torneio de Voleibol das Vindimas</b>	Lamego
<b>Corrida EDP Espinho</b>	Espinho
<b>VIII Maratona BTT dos Gorazes</b>	Mogadouro
<b>IV Maratona BTT Berço do Alvarinho</b>	Monção
<b>II Grand Trail Cidade de Chaves</b>	Chaves
<b>XIV Passeio BTT das Vindimas</b>	Armamar
<b>Passeio Pedestre “Rota da Castanha e do Castanheiro”</b>	Sernancelhe
<b>Trail Azeméis 2017</b>	Oliveira de Azeméis
<b>X Passeio BTT “Rota da Castanha e do Castanheiro”</b>	Sernancelhe
<b>III Raid de BTT</b>	Trofa
<b>Novembro 2017</b>	
<b>Maratona do Porto</b>	Porto
<b>Trail da Castanha- São Pedro de Castelões</b>	Vale de Cambra
<b>XIII Maratona de BTT nos Trilhos do Ceireiro</b>	Penedono
<b>Europarque Bio Run</b>	Santa Maria da Feira
<b>Campeonato da Europa de Karaté Shotokan</b>	Matosinhos

<b>Taça de Portugal de Ciclocross</b>	Mirandela
<b>IV Meia e Mini Maratona de Famalicão</b>	Vila Nova de Famalicão
<b>Dezembro 2017</b>	
<b>Gerês Extreme Marathon</b>	Terras de Bouro
<b>Rota 4X4- Internacional do Tâmega</b>	Ribeira de Pena
<b>XX S. Silvestre de Santo Tirso- Caminhada dos Pais Natal</b>	Santo Tirso
<b>IV Trail Serra de Bornes</b>	Alfândega da Fé
<b>Festival de Patinagem Artística</b>	Penafiel
<b>V BTT e Caminhada Aldeia do Pai Natal</b>	Cinfães
<b>S. Silvestre do Porto</b>	Porto
<b>BTT da Feira de Artes, Ofícios e Sabores</b>	Vimioso
<b>Corrida de S. Silvestre</b>	Braga

Fonte: Elaboração própria a partir do Turismo do Porto e Norte de Portugal (2017a)



## APÊNDICE IV- Modelo Integrado de Competitividade de Destinos Turísticos

**Quadro IV.1 Atributos de competitividade: Recursos herdados**

Atributos de competitividade	Entidades				Especialistas		Total
	Pública	Pública	Privada	Privada	Acadêmico	Profissional	
Patrimônio	X	X	X	X	X	X	6
Locais históricos	X	X	X	X	X	X	6
Recursos arquitetônicos e artísticos	X		X	X	X	X	5
Artes tradicionais	X		X	X	X		4
Flora e fauna				X	X		2
Natureza preservada	X	X	X	X	X		5
Parques nacionais	X	X		X	X		4
Atratividade do clima para turismo		X	X	X	X	X	5
Limpeza				X	X		2

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos nos inquéritos por entrevista

**Quadro IV.2 Atributos de competitividade: Recursos criados**

Atributos de competitividade	Entidades				Especialistas		Total
	Pública	Pública	Privada	Privada	Acadêmico	Profissional	
Diversão/ Parques temáticos							0
Vida noturna		X					1
Entretenimento			X		X		2
Eventos especiais/ festivais	X	X	X	X		X	5
Apoio da comunidade para eventos especiais							0
Casino							0
Diversidade de experiência de compras	X				X		2
Variedade gastronômica	X	X	X	X	X	X	6
Alojamento		X		X	X	X	4
Atividades aquáticas		X				X	2
Atividades de inverno							0
Atividades de aventura	X		X		X		3
Atividades na natureza	X	X	X	X	X	X	6

<i>Facilities</i> desportivas					X		1
<i>Facilities</i> de recreação		X		X			2
<i>Facilities</i> de serviços de restauração	X	X	X		X	X	5
<i>Resorts</i> de saúde, <i>spa</i>		X		X	X		3
Qualidade/ eficiência do aeroporto	X	X	X	X	X	X	6
Qualidade/eficiência de transporte local de turismo		X					1
Acessibilidade do visitante a áreas naturais				X	X		2
Existência de programas turísticos para os visitantes		X	X				2
Orientação e informação turística		X					1
Turismo rural		X			X	X	3
Turismo de congressos		X	X	X		X	4

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos nos inquéritos por entrevista

#### Quadro IV.3 Atributos de competitividade: Fatores e recursos de apoio

Atributos de competitividade	Entidades				Especialistas		Total
	Pública	Pública	Privada	Privada	Acadêmico	Profissional	
Acessibilidade do destino		X	X	X	X	X	5
Ligação do destino com principais mercados de origem			X	X	X	X	4
Exigência de visto como impedimento à visita							0
Eficiência da alfândega/imigração					X		1
Postura dos funcionários de alfândega/ imigração					X		1
Hospitalidade dos residentes para com os turistas	X	X	X	X	X	X	6
Comunicação e confiança entre turistas e residentes	X				X	X	3
Animação turística				X	X		2
Qualidade do setor turístico		X	X	X	X	X	5
<i>Facilities</i> de saúde/ médicas para servir turistas	X	X			X		3
Instituições financeiras e <i>facilities</i> de câmbio						X	1
Sistema de telecomunicações para turistas					X	X	2

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos nos inquéritos por entrevista

**Quadro IV.4 Atributos de competitividade: Gestão do destino**

Atributos de competitividade	Entidades				Especialistas		Total
	Pública	Pública	Privada	Privada	Académico	Profissional	
Extensão do investimento estrangeiro na indústria turística do destino					X		1
Qualidade da entrada de pesquisa para política do turismo, planeamento, desenvolvimento	X		X		X		3
Destino tem políticas claras no turismo social					X		1
Nível de cooperação entre empresas			X		X		2
Desenvolvimento de marca de destino eficaz		X		X	X	X	4
Desenvolvimento e promoção de novos produtos turísticos		X	X	X	X		4
Desenvolvimento do turismo integrado com o desenvolvimento geral da indústria					X		1
Qualidade na execução/oferta de serviços turísticos	X	X		X		X	4
Apreciação da importância da qualidade do serviço			X		X	X	3
Visão do destino que reflete os valores dos residentes		X	X		X		3
Visão do destino que reflete os valores da comunidade			X	X	X		3
Visão do destino que reflete os valores dos turistas	X		X	X	X		4
Visão do destino que reflete os valores dos <i>stakeholders</i>	X		X	X	X		4
Cooperação governamental no desenvolvimento da política de turismo				X	X		2
Reputação da Organização Nacional do Turismo (Turismo de Portugal)	X		X			X	3
Reconhecimento do sector público da importância do desenvolvimento sustentável do turismo	X	X	X	X	X	X	6
Compromisso do sector público em educação de turismo/ hotelaria			X	X	X	X	4

Qualidades empresariais das empresas locais de turismo			X		X		2
Eficiência das empresas de turismo/ hospitalidade	X	X		X	X	X	5
Reconhecimento do sector privado da importância do desenvolvimento sustentável do turismo	X	X	X	X	X		5
Compromisso do sector privado em educação de turismo/ hotelaria			X	X	X		3
Existência de programas adequados de educação em turismo			X	X	X		3
Estrutura educacional/ perfil dos profissionais no turismo		X	X		X	X	4
Educação em turismo/ hotelaria sensível às necessidades dos visitantes	X			X			2
Apoio dos residentes para o desenvolvimento do turismo	X	X				X	3

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos nos inquéritos por entrevista

#### Quadro IV.5 Atributos de competitividade: Condições situacionais

Atributos de competitividade	Entidades				Especialistas		Total
	Pública	Pública	Privada	Privada	Académico	Profissional	
Cooperação entre sector público e privado		X	X	X			3
Capacidade de gestores			X	X			2
Uso de tecnologia da informação pelas empresas	X		X	X	X		4
Uso do <i>e-commerce</i>							0
Ambiente de investimento	X	X	X	X			4
Acesso a capital de risco							0
Estabilidade política		X		X	X		3
<i>Value for money</i> na compra de produtos	X			X		X	3
<i>Value for money</i> em alojamento	X			X		X	3
<i>Value for money</i> em experiências turísticas do destino	X	X	X	X	X	X	6
Segurança dos visitantes	X	X	X	X	X	X	6

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos nos inquéritos por entrevista

**Quadro IV.6 Atributos de competitividade: Condições de procura**

Atributos de competitividade	Entidades				Especialistas		Total
	Pública	Pública	Privada	Privada	Académico	Profissional	
Conhecimento internacional do destino		X	X	X	X		4
Consciência internacional dos produtos do destino			X				1
Imagem geral do destino	X	X		X		X	4
“Ajuste” entre produtos do destino e preferências dos turistas			X	X			2

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados obtidos nos inquéritos por entrevista